ساعدت وزارة التربية العراقية ماليا على نشر الطبعة الاولى من هذا الكتاب

علي الشوبكي

صفات المربي

قدّم له

الدكتور عبد الرحمن خالد القيسي
مدير العلاقات الثقافية في وزارة التربية

الطبعة الثالثة
بغداد ١٩٦٤

يطلب من مكتبة المثنى
بغداد

علي الشوبكي

صفات المربي

قدّم له

الدكتور عبد الرحمن خالد القيسي

مدير العلاقات الثقافية في وزارة التربية

يطلب من مكتبة المثنى
بغداد

الطبعة الثالثة
بغداد ١٩٦٤

المقدمة

هذا الكتاب نتيجة تجارب حية عاشها المؤلف فى حياته التعليمية الطويلة ، منها المؤلم ومنها المفرح ، وهو على كل حال كتاب معلم مخلص فى أداء رسالته ، ومدير حريص على التزام جانب الواجب، وهو فى اخلاصه وحرصه كابد من مشاغل المهنة ما جعله ينظر فى طبيعتها وهدفها بروية وتبصر، فكثرت نتائج النظر لديه حتى اتسقت فى شكل كتاب فيه نبض الحياة وفورتها . أما اسلوبه فجميل مشرق، وبذلك يكون قد أضفى الجمال على الفكرة المفيدة والتوجيه القويم . ولست أضيف جديدا اذا قلت ان القارىء سيلمس بنفسه ما للمؤلف من قدرة على التأدية والبيان ، قدرة تجعل الافكار واضحة بينة لا يعتورها غموض ولا يتسرب اليها تخليط .

ومن فضائل المؤلف خلو كتابه من الدعوى العريضة والتنطع المقيت من أنه قطب من أقطاب التربية والتعليم ان صراحة وان تلميحا، فهو لا يقول خذوا هذا أو ذاك عنى ، ولكنه يقول : لقد وجدت من تجاربى فى التعليم أن هذه الافعال والنتائج خيرة وتلك شريرة ، وبذلك يكون رائدا يكشف عن معالم جديدة ، وهو فى ذلك لا تطغى عليه اثرته فيحفظ تلك الافعال والنتائج الخيرة فى نفسه ولنفسه ، ولكنه يؤثر أن يشرك أقرانه فى خيرها مستهدفا من وراء ذلك نشر

روح الفضيلة وتجنب مسالك الشر والرذيلة ، وتلك روح سامية ما أشد الحاجة بنا اليها والى تشرّبها ونشرها •

ان تشرب روح الفضيلة ليس بالامر الهيّن ، ولكنه قيمة من قيم الانسانية السامية التى لا تتأتى للنفس الا بعد الترويض الخلقى والاخذ بزمام الطبيعة البشرية بالتفكير والتبصر ، وهذا ما يمتاز به الانسان عن الحيوان الذى ينقاد لنوازع جبلته وغريزته ورغباته • ومتى تشرب المعلم روح الفضيلة كان من السهل بناء مجتمع فاضل • وهذا كتاب يدعو المعلم الى الفضيلة ويدله على مسالكها بالفكرة والامثال • وقد ساق المؤلف أمثالا كثيرة تشير الى مواضع الفضيلة فى النهج التعليمى ان ايجابا وان سلبا • فالامثال التى أوردها المؤلف للتردى والرذيلة هى فى مغزاها ومدلولها دعوة سلبية للفضيلة أرجو أن يكون لها من القوة التوجيهية ما يحملنا جميعا على استنكار اتيانها وتجنبها •

والكتاب فى مجموعه صيغة للضمير التعليمى الذى نأمل أن يكون دليلنا فى كفاحنا من أجل بناء المجتمع الخيّر الفاضل • ومن أجل ذلك أهنىء الزميل الكريم الفاضل الذى اتحفنا بهذا الكتاب الذى يتّسم بالنبل والسمو ، وآمل أن ينتفع به اخواننا أفراد الاسرة التعليمية فى العراق وفى البلاد العربية ؟

عبدالرحمن خالد ١٧-٤-١٩٥٦

قالوا في هذا الـكتاب

قال الدكتور ناصر الحانى الملحق الثقافى فى السفارة العراقية فى واشنطن من كلمــة نشــرت فى الجزء الاول للسنة الثالثة من مجلة النداء الاجتماعى :

« مقدمة الكتاب وان يستهل بها تكتب آخر ما يحرر الكاتب ، واذا اقتضى نهج التأليف هذا ، فان نهج القراءة يقضى أن تبادر الى المقدمة قبل الكتاب ، واذا فعلت هذا أدركت هدف (السيد الشوبكى) من كتابه ، ورأيت أن الرجل وان جاءك بأكثر من عذر ، قد نحا نحوا نرجوه، وفتح بابا يذكرك بفعلة كثير من كتاب الغرب المعاصرين .

اننا لا نحفل كثيرا بتجاربنا الماضية ، وقلما نجد بيننا من يعنى بتسجيل هذه التجارب فى ميدانه ، ليفيد منها غيره ويسلكوها ، ولهذه فى الغرب باب كبير بين أبواب التأليف، وتنتظم طرائق من حياته العملية .

ولقد أحسن (السيد الشوبكى) بعرض جوانب عامة لا تخلو من أمثلة وتجارب واقعة للمعلم فى صفه او مع مديره وطالبه ، مع محاولاته الاولى فى دنيا الاطفال ، وما ركب من طرائق لارشادهم ، وكيف أدركه الفشل أحيانا والنجاح أحيانا ، ونصح وتوجيه (ناجم عن تجربة شخصية) فى نواح عامة اخرى .

فى الكتاب لون جديد من عرض التجارب الشخصية ، ونهج

جديد فى علاج المشكلات التى تلقى المعلمين مع طلبتهم الصغار ومديريهم الصغار اذا قبلت النعت ، والافادة من تجربة أجدى من قراءة كتاب كما يقولون •

ولقد أحسنت وزارة المعارف نهجا اذ أعانت على طبع هذا الكتاب فلعله يحفز بعض المعلمين ولا سيما الذين عركوا التعليم زمنا حتى عركهم، واتسعت خبرتهم على أن ينهجوا نهج (السيد الشوبكى) فيفيدوا أسرة التعليم من خبرتهم وتجاربهم ••• »

★ ★ ★

وقال الاستاذ عامر رشيد السامرائى فى الجزء نفسه من المجلة المذكورة :

« ••• وقد اعتمد فى بحثه هذا على الكثير من المصادر الاجنبية والعربية، هذا علاوة على تجاربه الشخصية التى اختبرها وهو يمارس مهنة التعليم • وان ما جاء فى هذا الكتاب من آراء فى التربية وطرائق التدريس لجدير بالاهتمام والدراسة خاصة من قبل المضطلعين بهذه المهنة لان المؤلف احتوى على معالجة الكثير من الامور التى تهم المعلم، كعلاقته مع الطالب ومع مدير المدرسة أو مع زملائه المعلمين ، علاوة على ما يجب أن يتصف به المعلم من صفات جسمية وخلقية ، ومع أن الصفات التى أوجب المؤلف على المعلم أن يتصف بها تكاد تكون مثالية ـ بالنسبة لما هو كائن ـ لا يتصف بها من المعلمين الا القليل ، بل ولا يأخذ بها من المعلمين الا القليل أيضا ، فانها جديرة بالتطبيق فى سبيل اعداد نشء جديد متين ولو أدى ذلك الى أن يضحى المعلم بمشاعره وبالكثير من راحته » •

وقال الاستاذ محمد فاتح توفيق مفتش معارف لواء بغداد من مذكرة رفعها الى مفتشية المعارف العامة بتاريخ ٢٠-٢-١٩٥٦ :

«••• طالعت كتاب (صفات المربى) لمؤلفه السيد علي الشوبكى فوجدته كتابا نافعا للمعلم والمدير لما فيه من مواضيع ومعلومات مهمة فى صفات المعلم والمدير من وجهة التربية والتعليم وادارة المدارس الابتدائية ، وفيه أمثلة متعددة منتزعة من الواقع •

لذا أرى من الضرورة أن تعملوا على اقتناء هذا الكتاب فى المدارس الابتدائية ليطلع عليه مديرو المدارس والمعلمون وينتفوا به ••• »

★ ★ ★

وقال الاستاذ محمود الجومرد ، المفتش الاختصاصى فى وزارة التربية ، من رسالة خاصة بعث بها الى المؤلف :

«••• كنت أحاول كثيرا أن أقدم لك شكرى وتهنئتى على مؤلفك النفيس الذى قضيت وقتا طيبا متلذذا فيه • ولكن جهلي بعنوانك أخرنى عن كل شيء ، الى أن علمت أنك أصبحت سكرتيرا لمجلة المعلم الجديد، فبادرت الى شكرك وتهنئتك ، لاننى تلمست فى مؤلفك شخصيتك أنت ، بكل ما فيك من حماس للمهنة وتعشّق لها وتفان في سبيلها ، وكنت أحس بكل ما رويته من قصص وما ذكرته من مقتبسات شيئاً كثيرا عن روحك الوثابة ، وأنا قد سمعت عنك الشيء الكثير ، والطيبون فى هذا البلد أقل من القليل ، ولكنهم مع ذلك لا يعدمون الانصار والذاكرين لهم بالخير ••• »

★ ★ ★

وقال الاستاذ الحاج عمر الراوى من رسالة خاصة بعث بها الى المؤلف :

«••• ومن الكتب ما يلتهم التهاما ، ليتخذ لغرض السهر ، لانك ما تكاد تمضى فى قراءته حتى يجفو النوم عينيك الى أن تصبح، ومن هذا النوع كتابك (صفات المربى) ، فانى لا اكتمك أنى لم أمض بعيدا حتى استهوانى ولم أتمه حتى أسحرت فى ليلة من ليالى رمضان • ثم عدت اليه فى ليلتين تاليتين ، أعيد قراءته فى تمعن وتذكر لمهنتى الماضية • وأنت تعلم ـ يا أبا عماد ـ أنى مارست هذه المهنة قرابة عشر سنوات • فقد أحييت فيّ موات الامل، وحننت الى الرجوع اليها بعد مرور (١٨) سنة على تركى اياها ، وهى كما ترى ـ مدة باعدت بينى وبين النشاط الذى كنت أمارسه فى عهد الشباب !!• ومع هذا فانك بكتابك هذا قد جددت فيّ شوقا للعودة وأملا فى الشباب !! •••

••• يا ليت لنا من أمثالك (عشرة) نعرفهم بأسمائهم ليتكاتفوا فيما بينهم ويؤلفوا حلقة فى هذا الحقل المبارك ـ التعليم ـ !•••

••• ولست هنا بصدد حث اخوانى المربين على دراسة هذا الكتاب وانما هى نفحة تقدير واعجاب صدرت من قرارة نفسى لازفها الى أخى وشقيق نفسى أبى عماد ••• ؟

وقال الشيخ جلال الحنفي :

رسالة الى الاستاذ علي الشوبكي

للشوبكيّ عليّ من دماثته　　ما يستحق لعمري كل اطراءِ
فمن يعاشِرْه يلمس منه ذا خُلُقٍ　　فذٍ وذا خطة كالصبح بيضاءِ
فما تذبذب كالقوم الألى بلغوا (م) الآراب في كل سرّاءٍ وضرّاءِ
ولا تكشّف عن لؤم غداة بدا　　ما في السرائر من حاجٍ وأشياء
وفي « صفات المربي » من روائعه　　ما خِيلَ أقباسَ الهامٍ وايحاء
عاقرت من سِفره جاماً مروّقة　　فبت منه بليلٍ ذات لألاء
كأنما أنا مُسْرىً بي الى فلك　　زاهي الفراقد من دانٍ ومن ناء
لقد رسمت لهذا الجيل لاحبة　　تهدي لأقوم تربيب وانشاء
وكنت كالماخر الامواج مجبلَةً　　تصيب في كل اقلاع وارساء
وقد بلغت به شأواً أراك به　　قد انفردت فلم يبلغه مِنْ شاءِ
وليس بنّاء نقد يستبين صوى (م) الرشاد فيه كنقد غير بنّاء
وكان اهداؤه أياي مكرمة
أزهى بها الدهر اصباحي وامسائي

بغداد : ١٩٦١/١٠/١١　　　　الشيخ جلال الحنفي

كلمـــة

كان للتشجيع الذى قوبلت به الطبعة الاولى من هذا الكتاب أثر فعال فى نفاد نسخه فى أشهر معدودات ...

ثم كان للطلب المتزايد ـ من خـارج العراق وداخله ـ عـلى اقتنائه ، حافز عـلى اخراج طبعته الثانيـة هذه تلبية للطلب واعماما للفائدة ...

لقد كان بودى أن أقف وقفات طويلة أعيد النظر فى بعض فصوله كما أريد ، ولكن لم تتهيأ لي الفرصة المطلوبة لتحقيق ما اروم، وان كنت قد نقحت فيه بعض الشيء وتلافيت ما وقع فى الطبعة السابقة من اخطاء .

وانى اذ أشكر حضرات المربين الافاضل الذين استقبلوا هذا الكتاب بالثناء والاطراء ، اسأله تعالى ان يوفقنا جميعا الى ما فيه الخير والصلاح .

نيسان ١٩٥٦ — المؤلف

هذا البحث

كان هذا البحث فصلا من كتاب عقدت النية على اخراجه تحت عنوان «تدريس الرياضيات» ولكنى حين أخذت فى تسجيله وجدت أنه سيوازى كل ما أريد تسجيله فى تدريس الرياضيات من فصول، فقررت عندئذ اخراجه مستقلا بهذا الشكل ، على أن أتبعه بشقيقه فى القريب ان شاء الله ..

وهذا البحث من ثمرات ما حصلته فى سنى الدراسة تلميذا ، وما جربته فى أعوام التعليم معلما ، ومعاونا لمدير مدرسة ، ثم مديرا ، وهو كذلك من ثمرات ما أنفقت من ساعات كنت أختلسها من حق جسمى عليّ لأندس بين الكتب التماسا لاشباع الرغبة العارمة فى القراءة والتمحيص .

لم أراع فى هذا البحث تساوى الفصول من حيث عدد الصحائف والفقرات ، وان كنت ممن يفضلون الضبط فى القياس ، وانما تركت لقلمى العنان : يسهب حين يجب الاسهاب ، ويجمل حين لا تدعو ضرورة الى تفصيل أو اطناب .. لأنها أفكار تسجل وليست عقاقير توزن بالدرهم والقيراط .

ولا بد لي هنا من الاعتراف بأني قد مررت فىهذا البحث مرور المعجلين ، فقد بقى فى النفس منه أشياء وأشياء ... ولتلك العجالة

قصة لا أريد اثباتها كما لا أريد ذكر سبب اغفالها بعد أن اليها أشرت، وعسى ألاّ أضطر الى ذكرها فى مستقبل الايام .

وقد ذكرت فى ثنايا هذا البحث حوادث واقعة كثيرة ما يزال بعض أبطالها من الزملاء على قيد الحياة ... منهم من استحسنت سلوكه فحمدته ، ومنهم من استهجنت ما بدر منه ـ عن جهل أو عن غير قصد ـ فرغّبت عنه ، وسيطّلعون على كل ذلك بلا ريب ، فارجو أن يحملوه محمل الحق الذى كنت وما أزال اتخذه هدفا فى الحياة ، لا أخشى لوما ولا أبتغي ثناءاً ولا اطراءاً ... واني لم أصنع شيئا سوى أن وضعت المرآة أمام أعمالهم وتصرفاتهم فانعكس على أديمها الصافى ما كانوا يعملون . فان رضوا فليرضوا عن أنفسهم ، وان غضبوا فليغضبوا عليها ، ولن يهمنى رضاء الراضين ولا غضب الغاضبين ما دمت لا أستهدف غير الحق فى كل ما أعمل أو ما أقول ...

أما بعد فان وجد القارىء الكريم فى هذا البحث ما يستوجب النقد أو التعديل فنبهني اليه ، فذلك لطف لا أنساه ، وان ساغه ورضى عنه ، فذلك حسبي على ما بذلت فى وضعه من جهد . وهو جهد المقلّ كما يقولون .

علي الشوبكي

تمهيد

التعليم مهنة مقدسة ....
التعليم مهنة ذات اهمية وخطر ...
التعليم مهنة مرهقة شاقة ......
ليس فى كل ذلك من شك

آية قدسية مهنة التعليم ان غايتها قريبة جـــدا من الغايات التى انزلت من أجلها الاديان السماوية ... تلك الغايات التى تهدف الى اخراج الناس من الظلمات الى النور وهديهم الى سبل الحق والعدل والخير ...

وآية أهمية مهنة التعليم وخطورتها أنها تتحكم فى مصير الجيل الصاعد وتقرر ما سيكون عليه مستقبل البلاد . فان وجهت توجيهـا رشيدا ، فهناك المجد المؤمّل والشرف الرفيـــع فى الانتظـار ، والا فالتدهور والتردى وسوء المصير .

وآية ارهاق مهنة التعليم وشدة مشقتها أنها تتعب الفكر وتنهك الجسم وتحطم الاعصاب .. لا يعرف الا من مارسها ومن يمارسها ، ولا يقدره الا من وهبه الله بصيرة نافذة تُقسط فى الحكم وتصيب فى التقدير ..

على أن من الحق علينا أن نقول : ان لمهنة التعليم ـ الى جانب ما يصاحب مزاولتها من أرهاق ـ لذة من نوع عجيب .. لذة لا ينعم

بحلاوتها غير المخلصين من المعلمين . **وهذه اللذة وان كانت تختزل من النفس ما يتخلف عن مزاولة التعليم من نصب وضيق ، إلا أنها لا تعيد صحة ولا تجدد ما تلف من أعصاب .**

★ ★ ★

فطن (كونفوشيوس)[1] الى أهمية المعلم وخطورة مهنةالتعليم قبل خمسة وعشرين قرنا تقريبا ، فجعل لطبقة المعلمين مكانة ممتازة في الدولة ، لها نفوذها وأثرها في الحياة الصينية .

واعترف بتلك الاهمية وبتلك الخطورة (بسمارك)[2] ، فقال بعد الحرب السبعينية : « لقد غلبنا جارتنا بمعلم المدرسة » .

واقتنع بهما الفيلسوف الاميركى الكبير (جون ديوى)[3] فقرر : « ان تربية المعلم هى من الواجبات التىتستحق عظيم العناية ».

فهل بعد هذا يحتاج الامر الى اثبات وتدليل ؟

★ ★ ★

الحقيقة التى لا يتسرب الى التسليم بصحتها شيء من الشك أو قليل من التردد هى أن طبيعة عمل المعلم تختلف عن طبيعة عمل المهندس أو الطبيب أو غيرهما من أصحاب المهن الفنية الاخرى ، ذلك لانه يعالج الناشئة من حيث تغذية عقولهم بالعلم ، وصقل نفوسهم

---

(١) راجعالحكماء الثلاثة ـ تأليف:الاستاذ أحمد الشنتناوي ـ ص ١١٤ سلسلة اقرأ رقم (١٢٣) .

(٢) التربيةالانكليزية : تأليفالاستاذ محمد عطيةالابراشي . ص ٦٣ . الطبعة الثانية المنقحة سنة ١٩٤٥ . مصر .

(٣) عن مجلة (المعلم العربى) السورية . عدد (٢ ـ ٣) ص ٢٧٠ (كانون الاول ١٩٤٩ وكانون الثانى سنة ١٩٥٠) دمشق.

بالمعرفة ، وتهذيب طباعهم بالادب وحسن التوجيه ، الى جانب تقوية أجسامهم بالرياضة وتربية أذواقهم بمزاولة مختلف الفنون والفعاليات المدرسية . وعمل كهذا يحتاج بطبيعة الحال الى صبر وطول أناة ، كما يحتاج الى مؤهلات خاصة وقابليات قد لا يحتاج اليهما أو الى ما يوازيهما عمل غيره من الناس .. فلا يطلب من المهندس مثلا أن يكون ممثلا ماهرا كما طلب « ارسطو »(٤) من المعلم أن يكون ... ولا يشترط في الطبيب أو المحامي السلامة من العاهات الجسمية كما اشترط رجال التربية(٥) ذلك على من يريدون الانضمام الى أسرة التعليم ... ثم لا يفترض في الصيدلي أن يكون رحب الصدر واسع الحلم هادىء المزاج كما هو المفروض فيمن يزاول مهنة التعليم أو التدريس .

ولذلك وجب أن يتصف المعلم بصفات معينة ثابتة ، يؤدي عدم تحليه بها الى الاخفاق في تأدية الرسالة التي نذر نفسه من أجل تأديتها على أكمل وجه، وحينذاك لا تغني معرفة أساليب التدريس كلها التي تعلمها أو يتعلمها في دور المعلمين فتيلا . وهذا ما دفعني الى كتابة هذا البحث وتقديمه الى زملائي الاساتذة وطلبة دور المعلمين والمعلمات آملا أن يصيبوا من قراءته كل نفع وخير ، والله الهادي الى سواء السبيل .

---

(٤) اذكر اني سمعت قول (ارسطو) : « المعلم ممثل ماهر في الدرجة الاولى » من الدكتور أحمد حقي الحلي حين كان يدرسنا التربية في دار المعلمين الابتدائية سنة ١٩٤٢ .

(٥) راجع : « مقدمة التربية » ترجمة مصطفى السيد سعيد السرخدمة . ص ٥ .

صفات المربي

كلمة « المربي » أعم من كلمة المعـــلم أو المدرس أو الاستاذ وأشمل ، لذلك أطلقناها على كل من يقوم بمهنة التعليم أو التدريس ، لأننا لا نريد من المعلم أن يكون معلما حسب ، ولا من المدرس أن يكون مدرسا حسب ، ولا من الاستاذ أن يكون استاذا حسب ، وانما نريد من كل منهم أن يكون مربيا بكل ما فى هذه الكلمة من معان • لأن « للتدريس غاية أهم من التعليم وهى التربية ، وهدفا أعلى مـن المعلومات التى تفاد والمعـارف التى تكسب وهى القابليات التى تنمى والخصال التى تولّد[٦] » ولا يستطيع تحقيق تلك الاهداف والغايات غير المربين •

أما الصفات التى نرى ضرورة توافرها فى كل مرب لكى ينجح فى عمله الى أبعد الحدود فهى :

١ ـ قوة الشخصية •

٢ ـ سعة الاطلاع •

٣ ـ الرغبة فى مهنة التدريس •

وسنتناول فيما يأتى الكلام على كل منها على انفراد :

---

(٦) الحصري ـ ساطع : « أصول التدريس » ـ الجزء الاول ص (٥) ـ ١٩٢٤ بغداد •

الفصل الأول

قوة الشخصية

يقال ان المخترع العظيم « توماس أديسن » قد ضرب مرة موعدا لمقابلة محررة صحيفة أرادت أن تقف منه على ماهية القوة الكهربية التى لمس الناس نفعها العظيم وخطرها الجسيم ثم وقفوا حيال ادراك كنهها حيارى واجمين ..

وتمت المقابلة فى اليوم الموعود ولكنها كادت تؤدى الى ما لا تحمد عقباه : فقد وصل المخترع الكرسى المعدنى الذى أجلس المحررة عليه بسلك ينتهى بمفتاح يتحكم فى ارسال القوة اليه أو قطعها عنه ، وجعل المفتاح فى متناول يديه ... وبعد أن أعياه الشرح والتفسير ، عمد الى المفتاح فداعبه لحظة قصيرة من الزمن حدث بعدها ما يعرفه قارىء هذا الكتاب ...

ولما أفاقت المحررة المسكينة من شدة الصدمة انحنى لها المخترع بأدب وقال : هذه يا سيدتى هى الكهربا ، فصفيها لقرائك كما تشائين ...

وخرجت المحررة على الناس لتقول : ان القوة الكهربية التى استغلق أمرها واستبهم ليست الا شيئا جد عجيب ..انها تبعث فى جسم

الانسان الرعشة وفى قلبه الخفقة وفى أعصابه الرجة والرجفة والاضطراب ... انها تحس ولا ترى، وتؤثر وتتأثر ، فهى لذلك لا تعرف الا بما يختلف عنها من آثار ...

ولا يعنينا من أمر المحررة الا أن نشبه الشخصية بالقوة الكهربية من ناحية الحس والخفاء ، ومن ناحية التأثر والتأثير ، وان كان في الامكان التوصل الى تعريف يرسم حقيقتها على لوح الفكر ويحدد كنهها ضمن اطار ...

* * *

عرف الاستاذ « الابراشى » الشخصية[1] بالتعاريف الآتية :

[(١) الشخصية : هى مجموعة الصفات والمزايا الذاتية التى يمتاز بها الشخص عن غيره • أو هى :

(٢) مجموع الصفات العقلية والخلقية والجسمية والارادية التى يتوج بها الانسان • أو هى :

(٣) مجموعة الفروق التى تميز الشخص عن غيره ...] •

هذا ما قاله بالحرف الواحد ثم استدرك بعد ذلك فقال : «والحق ان هذه التعريفات كلها تقريبية، وان الشخصية لا يمكن تحليلها الى عناصرها الاولية تحليلا محسا ، ولكنها تبدو لنا فى مقدار ما عند الشخص **من الاستقلال الفكرى وحضور البديهة وسرعة الخاطر وقوة الروح ••** وهى كالحب والكره اللذين لا يمكن تعليلهما عادة ... الخ ...»

---

(١) راجع كتاب الشخصية : تأليف محمد عطية الابراشى ص ٩ الطبعة الخامسة سنة ١٩٤٩ ـ دار المعارف ـ مصر •

ونريد أن نتساءل : « ما ماهية هـذه التى تبدو لنا فى مقدار ما عند الشخص .. الخ .. ؟؟ ما كنهها ؟؟ ما حقيقتها ؟؟ ثم كيف تبدو لنا فى مقـدار ما عند الشخص من الاستقلال الفكري أو من حضور البديهة أو من أى شىء آخر ؟

ألا يرى القارىء معنا أن هـذه التعابير عـامة لا تمس صميم الموضوع ؟؟ ثم ألا يرى أيضا أننا قد نجد أشخاصا فى درجات متفاوتة من الاستقلال الفكرى أو من حضور البديهة أو من غير تلكم الصفات ثم نصدر عـلى كل منهم حكما يتناسب طرديا مع درجة الصفة التى يتحلى بها تارة وعكسيا مع تلك الدرجة تارة أخرى ؟؟

ولا نريد أن نتبسط فى تفنيد رأى الاستاذ الابراشى القائل بعدم امكانية تعليل الحب والكره اللذين شبه الشخصية بهما ، لان فى ذلك خروجا عن الموضوع من جهة ، ثم لان فى رأى الاستاذ من النحول ما يجعله يتـداعى أمـام أخف نقـاش ، وانمـا نلتفت الى الاسـتاذ « س . ف . وولي »(٢) الذى يقول : « لا بد لنا عند البحث فى هذا الموضوع الشائق ـ يقصد الشخصية ـ من البحث عن الحقيقة التى لا بد منها ، وهى أن طرق التفكير والعمل الموروثة والمكتسبة لكل فرد تمنحه أو تمنحها شخصية تختلف تمام الاختلاف عن شخصية أى فرد آخر . يستنتج من هذا ان الشخصية هى المجموعة الوحيدة للاشـكال والوظائف التى تميز شـخصا عن آخـر ، أو بالاحرى نتيجـة لجميـع هـذه الاشـكال والوظـائف . فالشخصيـة شىء **ديناميكى** (Dynamic **ومعناه قوة متحركة أو حية**) لا يمكن أن

---

(٢) راجع كتـاب « الشخصية » ـ تاليف س. ف. وولي وترجمة ادور حورى المحامى ص ٨ ـ طبع شركة التجارة والطباعـة المحدودة سنة ١٩٥٠ ـ بغداد .

تحدث فعاليتها الا فى الجنس البشرى الحى فقط • وعلى هذا فالشخصية ليست الا المجموع الكلى لاقسامها المتميزة ، وبتحليلها نفهم أجزاءها ، وهذه الطريقة تزيد المعرفة بها خصوبة » •

فى هذا الكلام شيء من الخلط والغموض كما أرى ، لا أدرى هل أن سببه اضطراب الترجمة أم ضعف التأليف ، لانى لم أطلع ـ وأنا آسف ـ على النص الانكليزى للكتاب • فان كان الاول ، فللمؤلف العذر • وان كان الثانى ، فليس المؤلف بمعذور •

ومنشأ هذا الخلط والغموض هو أن الاستاذ « س•ف•وولي » يقول : «ان الشخصية هى المجموعة الوحيدة للاشكال والوظائف التى تميز شخصا عن آخر • » ثم يستدرك فيقول : « أو بالاحرى نتيجة لهذه الاشكال والوظائف » • ويردف ذلك بقوله : « فالشخصية شيء ديناميكى لا يمكن أن تحدث فعالياتها الا فى الجنس البشرى الحى فقط » ثم يصل هذه العبارة بقوله : « وعلى هذا فالشخصية ليست الا المجموع الكلى لاقسامها المتميزة •• الخ •• » وفى هذا ما يشعرنا بأن الاستاذ (س • ف • وولي) يحوم حول الهدف دون أن يصل اليه • لانه لم يستطع تبيان ماهية الشخصية بجلاء ووضوح • وانما يرسمها مشوشة مضطربة لا تكاد تجد لها سمة ظاهرة ولا علاقة مميزة • وقد فعل مثل ذلك مؤلفو كتاب « فى أصول التربية وعلم النفس » حيث تساءلوا فى الصحيفة (٢٤) من كتابهم : «ما هو المقصود بكلمة الشخصية ؟ وما هى تلك الصفات التى تزيد أو تنقص فى الشخص فتميزه عن غيره من الناس ؟ » • وفسروا هذا التساؤل بأنهم يريدون أن يصلوا الى تحليل للشخصية يقفهم على مقوماتها • فأهملوا الاجابة عن الشق الاول ـ اذ لم يحددوا «المقصود بكلمة الشخصية»

كما تساءلوا •وكل ما قالوه فى هذا الصدد : « ••• والاثر الذى يتركه الشخص فى كل مجتمع من هذه المجتمعات وكيفية استجابته لها هو ما يميز شخصيته • فالشخصية تتميز بفعلها فيما حولها ، وهذا هو المعنى الديناميكى للشخصية •والشخصية تستمد أثرها من الشخص ومن الظروف التى تحيط بها ••• الخ •• » ـ ولكنهم أسهبوا فى شرح مقومات الشخصية والصفات التى تزيد أو تنقص فى الشخص فتميزه عن غيره من الناس • فما هذه الشخصية اذن ؟

ماذا نعني حين ننعت شـخصا ما بقولنا : انه قوي الشخصية ؟ أو حين ننعت آخر بقولنا : انه ضعيف الشخصية ؟ •

ولم نعتنا الاول بقوة الشخصية ووصفنا الثانى بضعفها ؟

كيف حكمنا على قوة شخصية الاول وعلى ضعف شخصية الثانى؟

ثم ما كنه هـذه الشخصية التى ننعتهـا تارة بالقوة واخـرى بالضعف ؟؟

الحقيقة لا بد ان تكون الشخصية شيئا ما ، والا لما جاز وصفها بشتى النعوت والاوصاف • ثم لا بد أن تكون شيئا معنويا ، ومعنويا ممعنا فى الغموض والابهـام ، لانهـا لو كانت مادية الـكيان لألمت بمعرفتها الحواس ، ثم لو كانت شيئا معنويا بادى الوضوح كالشجاعة أو الجبن أو غيرهما من أسماء المعانى الكثيرة التى تدرك بالقرينة لما تعذر استكناه ماهيتها على أكثر الافهام ••• ولذلك يجب أن نتسلح بالصبر للكشف عن جوهرها كشفا نرجو أن نوفق فى تقريبه من الاذهان ••

★ ★ ★

انا حين ننعت شخصا ما بقوة الشخصية فانما نعني أنه مهم فى

نظرنا مكين ، سواء صاحب قوة شخصيته الحب والاحترام أم مازحها الخوف والرهبة • كما نقصد حين نصم شخصا آخر بضعف الشخصية انه تافه ضئيل لا تعبأ بوجوده النفس كما لا تعبأ بغيابه ، والسبب فى ذلك هو شعور النفس فى الحال الاولى باستحسان مظهر هذا القوى الشخصية وسلوكه أو بالخوف من مظهره أو من بطشه • والاستحسان والخوف كلاهما ناجمان عن اعتقادنا بأن لذلك الانسان قوة ترتفع عن مستوى قوى الافراد العاديين الذين نعرفهم أو نحتك بهم باستمرار ، أو فى الاصح يكون صاحب الشخصية القوية محاطا بهالة من قوة خفية تحسها النفس وتكاد أن تستشفها الابصار ، وهذه القوة الخفية تشبه الى حد ما المجال الذى يحيط حجر المغناطيس ويخضع ما يدخل ضمن نطاق هذا المجال لتأثير ما للقطب من شدة تنافر أو قوة انجذاب •

واما فى الحال الثانية فان من نسبنا اليه ضعف الشخصية كان ـ حسب اعتقادنا ـ من التفاهة بحيث أخفقت محصلة مظهره وسلوكه فى استثارة اعجابنا أو فى ارسال الخشية والحذر الى نفوسنا ، وكان بطبيعة الحال مفتقرا الى تلك القوة الخفية التى يستطيع بوساطتها التأثير فى الغير •

ألم تر أنك حين تعتقد أن زيداً من الناس ذو شخصية قوية يأخذ نفسك شيء من التهيّب حين تقابله أو حين تتحدث اليه ؟ أو فى الاقل تلتزم جانب التحفظ عند مخاطبتك اياه خشية التورط أو الزلل حتى ولو كنت أكبر منه سناً أو مقاما ؟؟

ثم ألم تر أنك لا تكترث لمن تعتقد فيـــه ضعف الشخصية أو تذبذبها مهما كان له فى المجتمع من مال أو جاه أو سلطان ؟؟

نستخلص مما تقدم أن الشخصية قوة خفية تنبعث من ذات الانسان فتضفى على صورته الحقيقية طابعا خاصا يجعله يؤثر فى نفوس بني جنسه تأثيرا مغناطيسيا يختلف قوة وضعفا باختلاف الامكنة والاشخاص والازمان • ويتولد تأثير هذه القوة نتيجة لما تتركه هيئة ذلك الانسان وتصرفاته فى نفوس الآخرين من انطباعات • فان كانت تلك الانطباعات طيبة الاثر حسنة الوقع جميلة الانعكاس ، دلت على السمو والقوة وفرضت الحب والهيبة والاحترام على من يتصل به من الناس ، وقد تفرض الهيبة فقط حين تعجز عن استنبات بذور الحب والاحترام فى النفوس ، وعلى كل حال يقال ان صاحبها ذو شخصية قوية ــ محبوبة أو مكروهة ــ • وان كانت خلاف ذلك ، قيل ان صاحبها ذو شخصية ضعيفة أو مترجرجة ، أو فى مرتبة بين القوة والضعف تعينهـا تلك الانطباعات •

وعلى هذا فالانطباعات التى تتركها هيئة كل انسان وتصرفاته ماهى الا سمات تشير الى مكان شخصيته فى موكب الشخصيات • وهذه السمات لا يمكن أن تخفى حتى على الصبيان والاطفال ‥ **ومن هنا وجب أن يكون المعلم ذا شخصية قوية جذابة ، تستثير حب طلابه له وتقديرهم ايـاه** ، كما تفرض عليهم طاعته بلا قسر ولا جبر ولا اكراه ، ليتمكن من النفوذ الى قرارات نفوسهم وتزويدهم بما يريد من معارف وعلوم • وعند ذلك فقط يمكن أن يقـال ان المعلم قد بلغ الهدف من أحسن طريق ، لان من المفهوم بداهة أنه متى انعدم احترام التلميذ أُستاذه وتقديره اياه ضاع الدرس وانعدمت الفائدة ، ولا يجدى بعد ذلك اتباع أية وسيلة من وسائل العنف والارغام ، اذ أن مثل تلك الوسائل مهمـا بلغت من الشدة والقسوة والصرامة لا يمكن أن توصـل الى

الغاية الاساسية من التعليم ، تلك الغاية التى تتجلى فى غرس حب الدرس والمطالعة فى نفس الطالب الى جانب تنشئته متمسكا بأسمى الفضائل واكرم السجايا والخصال • ولهذا تعترف طرائق[3] التدريس الحديثة بأن قوة شخصية المعلم فى التعليم أهم كثيرا من خطورة موضوع الدرس الذى يقوم بتدريسه • وجاءفى كتاب (مرشد المعلم)[4] : « ان العامل الاساسى فى خلق الجو الذى يستطيع فيه الطلبة أن يروضوا أنفسهم على ضبط النفس واعتبار غيرهم من الناس هو **شخصية المعلم** • ذلكم لان الطلبة يستجيبون بسرور ورضى لكل من يوفق الى اجتذابهم ويتمكن من أن يقودهم الى تجارب جديدة لعقولهم ولاجسامهم • ولكن سريعا ما يفقد الطلبة ثقتهم بمعلميهم اذا ما بدا من هؤلاء أى ضعف فى الهدف أو أية قلة فى عطفهم على طلبتهم »•

★ ★ ★

وشخصية كل معلم ناجح لا بد من ان ترتكز على دعامات ثلاث، اذا فقدت احداها او تصدعت أصاب الشخصية التخلخل والاضطراب وارتفعت كفتها فى ميزان الشخصيات ، ومن ثم تصبح اقرب الى الاخفاق منها الى النجاح • وهذه الدعامات هى :

أ ـ المظهر الخارجى •

ب ـ المظهر النفسى (السلوك) •

ج ـ القدرة على ادارة الصف •

---

(٣) راجع :
Progressive Methods of Teaching in Secondary Schools, by Nelson L. Bossing, p. 41.

(٤) من منشورات وزارة المعارف البريطانية • تعريب وزارة المعارف العراقية ص ١٢٠ مطبعة السعدى • بغداد سنة ١٩٥٣ •

آ ـ المظهر الخارجي

تميل النفس الانسانية الى الجمال وتقبل عليه ، وتنفر من القبح وتعزف عنه ، وتلك سجيتها منذ الازل • ولما كان المظهر الخارجي للاشخاص أو للاشياء يرسل أول الانطباعات الى النفوس عن طريق العين ، فيستهويها حين يكون مقبولا ويثير اشمئزازها حين يكون بشعا أو ممجوجا، لذا تحتم أن يولي المعلم هذه الحقيقة عنايته الزائدة واهتمامه الكبير • **فيحرص على الظهور دائما بقيافة لا يشوبها نقص ولا عيب ولا تشويه** ، لا ليكون قدوة حسنة لطلابه حسب ـ كما هو المفروض فيه أن يكون ـ بل لان طبيعـة مهنته تتطلب منه ذلك باعتبـاره من أولى اللافتات التى تعلن عن قوة الشخصية دون جلبة ولا ضوضاء •

لا أدرى كيف يسوغ فى منطق الذوق أن يأتي المعلم المدرسة بقميص قذر، أو ببدلة مهلهلة، أو برباط (ممصرن)، أو بحذاء اشتد بينه وبين ماسحي الاحذية عداء مستحكم مرير ؟! ان هيئة مثل هذا المعلم لا يمكن أن تستجدى من الطلاب فى أغلب الاحيان شيئاً من التقدير أو جزءاً من الاكبار ، لانها سرعان ما توحي اليهم أن معلمهم زري الهيئة هذا من الوزن الخفيف حتى ولو كان من أنداد ارسطو وافلاطون• وكثير ما ينصرف اهتمامهم عما يلقي اليهـم من معلومات الى ملاحظة

عيوب هندامه الذى لا يملأ العين مرآه ، أو أنهم يهيمون فى أودية الخيال يحلمون بلعبهم الجميلة وبما ينوون عمله بعد انتهاء الدوام غير حاسبين لما يجرى فى الصف أى حساب • وفى مثل هذه الحال يكون مثل هذا المعلم قد أخفق فى عمله وهو لا يعرف سبباً لذلك الاخفاق•

فعلى المعلم اذن أن يراعى نوعية ملابسه وتناسب ألوانها ،فيتجنب ارتداء ما كان ذا نوع ردىء لا يليق بكرامة المعلم ارتداؤه، أو ما كان ذا لون صارخ مما يلبسه الصبيان الرعن والمتهوسون من الشباب • أى يفرّط ولا يفرط ، لان عدم الاهتمام بالملبس كالتأنق الزائد فيه ، كلاهما غير مرغوب فيه •

أذكر أننا كنا نقوم بفحص دفاتر الامتحانات العامة فى أحد مراكز الفحص فى احدى السنوات ، وكان عدد المشتغلين فى ذلك المركز يزيد على مئتي معلم • وحدث يوما أن لفت نظرنا أحد أعضاء لجنتنا حين أشار الى شخص مرّ من أمامنا ليأخذ مجلسه فى احدى اللجان المنبثّة فى جنبات الساحة الواسعة المعدّة لجلوس الفاحصين والمدققين ، أقول لفت نظرنا هذا العضو حين أشار الى ذلك الشخص وسأل باستغراب : «أهذا معلم ؟!» فما كان الا أن أجابه أحد الزملاء على الفور : « طبعا يا سيدى ، أتظنه (ارتست) ؟ » فضحكنا جميعا من ذلك الجواب الذى رمى به صاحبه عصفورين بحجر واحد • وكان مبعث استغراب زميلنا السائل هو أن ذلك الشخص المار كان مرتديا قميصا قصير الاكمام جدا ، ظهرت عليه صورة تمساح كبير متحفز للوثوب بشراهة ووحشية ، فأعلن بذلك عن قلة ذوقه وتفاهة شخصيته وعدم اكتمال نضجه العقلى •

هذه القصة الواقعية ان دلت على شيء فانما تدل على أهمية مراعاة نوع الملابس وتناسق ألوانها لكي لا يكون المرء عرضة للاستخفاف والانتقاد • وقد صدق « امرسن »[1] حين قال : « **هيئة جميلة خير من وجه جميل** » • لان الهيئة الجميلة تنم عن حسن الذوق الذى ترتاح لمرآه العيون وتنشرح الصدور ، بينما لا يغنى جمال الوجه عن قبح الهيئة ولو كان صاحبه نظير يوسف أو (فينوس) • وهناك حكمة قديمة تقول : « ان المظهر الخارجي يدل غالبا على الرجل »[2] •

وتحدثنا بعض الكتب[3] أن نبو مظهر أبي حيان التوحيدى مثلاً كان سبب حرمانه من بلوغ حقه وزهد الاعاظم فيه وايثار سواه عليه • وقل مثل ذلك عن حرمان (الجاحظ) ـ على رفيع مقامه ـ من منادمة الخليفة المتوكل ومن تأديب ولي عهده ، وعن اعتزال (ابى سليمان المنطقي) مجالس عضد الدولة لانه كان أعور وبه وضح •

على أننا لا ننكر ما لغزارة العلم وقوة العارضة وحسن الخلق من التأثير فى النفوس واستمالة العقول والقلوب ولو كان صاحب تلك الصفات دميم الوجه قبيح المنظر[4] ، ولكننا نريد أن نقول : ان ذلك

---

(١) كتاب « الشخصية » تأليف (للي الن) وتعريب دلال صفدى •

(٢) كتاب « شخصيتك ••• كيف تقويها » تاليف (ج • م • غراهام) ص ٨ ـ منشورات دار العلم للملايين • تموز ١٩٤٥ ـ بيروت •

(٣) كتاب «ابو حيان التوحيدى» تأليف الدكتور عبدالرزاق محيى الدين ص ٢٨ ـ والشخصية للابراشي ص ١٢٠ •

(٤) راجع كتاب (الشخصية) تأليف محمد عطية الابراشي ص ١٢٠ وما بعدها ـ الطبعة الخامسة ـ دار المعارف بمصر •

التأثير وتلك الاستمالة يكونان بالنسبة الى الخاصة دون العامة ، والى الكبار دون الصغار ، وبعد تجربة واختبـار لا عفواً وبلا بدبّر ولا تفكير ، لان الناس عامة ـ والاطفال فى الخصوص ـ يستهويهم بهرج المظهر قبل نفاسة الجوهر ، ورونق القشر قبل دسم اللباب •

ولما كان المعلم اكثر احتكاكا بالاطفـال من غـيرهم فهو لذلك أحوج الى الظهور دائما بمظهر لائق وشكل حسن جذاب •

قد يقال ان سوء الحال الاقتصادية التى يعانيها المعلمون بصورة خاصة لا تسمح لهم بالظهور فى المجتمع بمظهر محترم • وهذا القول ـ على وجاهته ـ مردود ، لان فيه كثيرا من المبالغة والغلو ••• الواقع ان المعلم يعاني أزمة فقر حادة ، ولكن هذه الازمة مهما بلغت من الشدة والحدة فلن يكون باستطاعتها الحيلولة بينه وبين تنظيف ملابسه وكيّها ، أو بينه وبين حلاقة شعره بانتظام •• **المسألة مسألة اهتمام وعناية ، وليست مسألة غنى وفقر** • ولعـل ظهور بعض المستخدمين ـ عـلى ضآلة رواتبهم ـ بقيافة مقبولة دليل على صحة ما نقول ••

★ ★ ★

وعلى المعلم أيضا أن يهتم بصحته غاية الاهتمام • «فرأسمال المعلم قوة بنيته وقدرته على المقاومة والكفاح •• فاذا ما أهمل ذلك فقد قواه الحياتية وحطم اعصابه • **وقد قرر علماء النفس ان الجهد العصبى الذى يصرفه المعلم فى التدريس خلال ساعة زمنية واحدة يعادل ضعف الجهد الذى يصرفه أى موظف آخر يشتغل باحدى الوظائف الادارية الاخرى** • واضافة الى هذا المجهود العقلى الكبير تؤثر تصرفات الناس وسلوك

الطلاب ومراقبة المفتشين فى انفعالاته تأثيرا كبيرا • »[١] وعند ذلك يفقد حيويته ونشاطه ويعجز عن القيام بعمله على الوجه المطلوب • لان « الجسم هو الاداة التى يستخدمها العقل لايجاد الصلة بينه وبين العالم الخارجى ، وصحة هذه الأداة تستتبع صحة تلك الصلات »[٢] وعناء الجسم ـ كما يقول صاحب هذه العبارة ـ يسبب للنفس التعب والعناء •

وقد دلت الابحاث[٣] على أن هناك نوعا من الارتباط بين مظهر الجسم وبين نوع الشخصية ، بحيث يمكن أن يقال ان للتكوين الجسمى ـ الذى يعتمد على الطول والعرض وسلامة البنية ـ أثرا موجبا فى نوع الشخصية ، وان كان هذا الاثر قليلا أو ضئيلا • ونعتقد أن سبب ذلك يعود الى ما ترسّب فى أعماق النفس البشرية منذ الحياة البدائية الاولى حين كانت الضخامة وصحة البدن فى مفهوم الانسان الاول من مظاهر القوة والبطش اللذين تعتمد عليها الحياة فى تلك العهود ، حيث « لم يكن الانسان الا ذئبا على أخيه الانسان » كما يقول (هوبز)[٤] •

---

(١) « التعليم الريفى وما يرجى منه » تأليف الاستاذ حسن احمد السلمان ص ٢٢ • مطبعة الحكومة سنة ١٩٤٤ • بغداد •

(٢) « الوسائل والغايات » تأليف (اولدس هكسلى) وتعريب (محمود محمود) ص ١٦٨ مطبعة لجنة التأليف والترجمة والنشر • القاهرة سنة ١٩٤٥ •

(٣) راجع « فى اصول التربية وعلم النفس » تأليف محمد رفعة رمضان ورفيقه ـ الطبعة الثانية ص ٢٦ و ٢٧ • مطبعة دار الفكر العربى ـ مصر • سنة ١٩٥٠ •

(٤) « المشكلة الاخلاقية والفلاسفة » من مؤلفات الجمعية الفلسفية المصرية ـ ص ٦ ـ دار احياء الكتب العربية سنة ١٩٤٦ ـ مصر •

ب ـ المظهر النفسي (السلوك)

لقد أصاب (امرسن)[1] كبد الحقيقة حين قال : « الطبيعة تكشف كل سر فيها مرة واحدة ، ولكنها تكشف أسرار الانسان دائما بهيآته وميوله واشاراته وطلعته وكل أقسام وجهه وكل حركة في هيكله الانساني[2]) . وما أسرار الانسان التى عناها الا مظاهر شخصيته التي يدل هو عليها بنفسه . فكل حركة يتحركها المرء وكل سلوك يتخذه فى أي موقف من المواقف التى تجابهه فى حياته العامة والخاصة ، مع رؤسائه أو مع مرؤوسيه ، مع أهله أو مع ذوى قرباه ، مع من يعرف أو مع من لا يعرف من الناس ، كل من تلكم الحركات والتصرفات ترسم جزءا من أجزاء شخصيته وتكشف عن جانب من جوانبها ، ثم تتحد الاجزاء وتجتمع الجوانب لتؤلف صورة لتلك الشخصية عارية عن « الرتوش » والالوان . على أنه قد يتأخر اجتماع الاجزاء فى بعض الاحيان ، أو قد تحجب بعض جوانب الصورة بأغشية من التصنع والنفاق ، ولكن لابد من وضوحها ولو بعد حين ،

---

(١) امرسن Emerson (١٨٠٣ـ١٨٨٢) من اكبر الكتاب الاميركيين الذين لهم أثر واضح فى الادب الاميركى . وله موضوعات ذات قيمة ومقالات ثمينة فى كثير من الامور المهمة (عن هامش صحيفة ١٦١ من كتاب «الشخصية» للاستاذ محمد عطية الابراشى) .

(٢) الشخصية : تأليف للى ألن Lilly Alin وترجمة دلال صفدى ص ٤٨ .

اذ سرعان ما تجتمع الاجزاء وتنحسر الاغشية بالتجربة والاحتكاك على توالى الايام ، وهناك يظهر ما استخفى ويبدو ما استتر ، فتأخذ الشخصية مكانها وتقدر بقيمتها الحقيقية بلا زيادة ولا نقصان .

أذكر مرة أن كان معنا معلم كثير التأنق والاعتداد ، اذا تكلم فبتحفظ ووقار ، وكانت أحاديثه لا تخرج عن دائرة العفة والنزاهة والاخلاص ، واذا مشى فبهدوء ورزانة وتعقل ، وكانت هيئته تعجب كل من يراه .. ولكنى - بحكم اتصالى بالطلاب معاونا لمدير المدرسة آنذاك ، كنت أحس أن الطلاب ينفرون منه ويتصنعون احترامه وتقديره ، كان ذلك مجرد احساس لا غير ، نشأ عن ملاحظتى سلوك الطلاب نحوه فى كثير من المواقف . وكنت أعزو ذلك الى ضعف مادته والى جهله أساليب التدريس الحديثة ، اذ أن الرجل يكره المطالعة ومواصلة التتبع ، بل ويكره من لهم ميل نحو البحث والدرس . وهو لم يحصل من دنياه على غير شهادة دار المعلمين الاولية التى مدة دراستها سنتان بعد الابتدائية .

وذات يوم جاءنى أحد الزملاء فسألنى باهتمام : « هل انكم سمحتم للسيد (فلان) - يقصد هذا المتأنق الوقور - بأن يجمع نقودا من الطلاب ؟ قلت على أى وجه ؟ قال « على انها تبرعات للحيوانات » (وكان فى المدرسة حديقة للحيوانات يشرف عليها هذا الفلان) . قلت : الذى أعرفه أن طعام الحيوانات يصرف بانتظام من صندوق حانوت المدرسة ، ومع هذا سأستفسر من المدير ...

وقد أبدى مدير المدرسة دهشة حين سمع الخبر . وظهر له من

التحقيق الذى أجراه مع الطلاب أن ذلك (الفلان) كان يجبى كل صف يدخله فى كل درس من الدروس ، ووسيلته فى ذلك أنــه يقول للطلاب : « ان حيوانات المدرسة عجماوات لا تتكلم اذا جاعت أو عطشت ، فهى لذلك جديرة بالشفقة والرأفة • وان على كل منكم أن يتبرع بمقدار من النقود لنشترى لها ما تحتاج اليه من طعام ، وسأسجل أسماء المتبرعين لأرفع درجاتهم الشهرية جزاء تبرعاتهم اضافة الى ما سينالونه من الله من أجر وثواب فى الدارين » • ثم يُخرج دفترا صغيرا من جيبه فيسجل فيه اسماء المتبرعين بعد أن يقبض منهم المبالغ حسب الاصول •

عند ذلك عرفت سبب نفور الطلاب من هذا (الفلان) وازدرائهم اياه •••

وقد حدثنى أحد طلابه بعد تخرجه ببضع سنوات فقال : « لقد كان يؤلمنى ويؤلم رفاقى المجتهدين أن يرفع ذلك (الفلان) درجات الطلاب الكسالى لقاء تبرعهم للحيوانات ، وكنا نعلم جيدا أن لا علاقة للحيوانات بتلك التبرعات، ولكننا لم نجسر على الشكوى أو الاحتجاج لسببين : أولهما الخوف ، وثانيهما سلوك سبيل التبرع للحصول على درجات عالية فى الاشهر التى نقصّر فيها كى لا يعلم أهلونا بتقصيرنا »•

لم أذكر هذه القصة الواقعية بغية تبيان سبب حرمان هــذا (الفلان) من شرف الانتساب الى مهنة التعليم ••• ولم أذكرها أيضا لأشرح ما يترتب على مثل هذه التصرفات الخسيسة من نتائج تتـرك اسوأ الآثار فى الاخلاق العامة التى يعتمد على كمالها مستقبل البلاد •• لان ذلك لا يخفى تقديره ومعرفته على القارىء اللبيب ••• ولكنى

ذكرتها لأؤيد قول زهير بن أبى سلمى المزني :

ومهما تكن عند امرىء من خليقة
وان خالها تخفى على الناس تعلم

ثم لأقرر ان المعلم يختلف عن غيره من أفراد المجتمع، فهو مراقب من رؤسائه وزملائه وطلابه والناس أجمعين ، ولأؤكد أيضا ما سبق أن ألمعت اليه من **أن الطلاب على صغر سنهم يعرفون معنى كل حركة** يتحركها المعلم ومغزى كل عمل يأتيه وان كانوا يظهرون الجهل والسذاجة فى أغلب الاحيان . ولعل أكبر دليل على صحة ما أقول هو ان ولدي ـ عماد ـ يرسم لي شخصية كل معلم من معلميه كما أعرفهم أنا حق المعرفة وهو ما يزال فى التاسعة من عمره المديد . وكثيرا ما يحرجنى حين يبين لي نواحى ضعف البعض منهم فيقول مثلاً : ان فلانا ينتظر انتهاء الدرس بفارغ الصبر لانه لا ينى ينظر الى ساعته بين لحظة وأخرى ، وأنه يخرج من الصف بمجرد دق الجرس غير مهتم باخراج الطلاب بنظام وترتيب كما يفعل غيره من المعلمين ، وان فلانا يقسو على الطلاب فيخشاه الجميع ، وان فلانا لا يستطيع ضبط الصف وادارته مثل فلان، وان فلانا يعاملنى معاملة تختلف عن معاملته رفاقي باعتباري ابن المدير ، وان فلانا يحرص على تفهيم الطلاب جميعا والضعفاء منهم خاصة ، وهكذا ...

وأحاول أنا تبرير تقصير المقصرين من المعلمين منتحلا شتى الاعذار ولكنه يؤيد وجهة نظره بحجج لا تفنّد . ويستطيع كل قارىء أن يصل الى ما وصلت اليه حين يسأل أى طفل من أقربائه أو جيرانه عن معلميه . انه سيتولاه العجب حين يرسم له الطفل أصدق الصور عن المعلمين .. وما لنا نبعد كثيرا وكل منا يعرف من درّسه من

المعلمين ويحتفظ له بذكرى خاصة تأتلف وما ترك سلوك ذلك المعلم في نفسه من آثار •

★ ★ ★

وفى ضوء ما تقدم ، كيف نحدد المظهر النفسي للمعلم الصالح؟

الجواب عن ذلك هو أننا نعتقد أن الحكم على صلاح المعلم أو عدم صلاحه انما يتوقف على علاقات ذلك المعلم بالمدرسة ومن فيها من طلاب ومعلمين ومستخدمين ، ثم علـى علاقاته بغير هؤلاء من أفراد المجتمع الذين تربطه واياهم روابط القرابة أو الصداقة أو الجوار أو المعاملة او الوطن، بل وحتى من تربطه واياهم رابطةالانسانية بمعناها الشاملالبعيد ، لانالمعلم رسول هداية واصلاح قبلأن يكون أيشيء آخر ، والمصلح انسانى الفطرة والاهداف كما هو معلوم •

أما كيف يجب أن تكون تلك العلاقات ، فهذا ما سنبحثه في السطور الآتية بشيء من الاسهاب :

علاقة المعلم بالتلاميذ :

لو شبّهنا المدرسة بكائن ينبض بالحياة والنشاط ، لترتب علينا أن نضع المعلم موضع القلب الذى يزود أعضـاء ذلك الـكائن بكل مقومات الحياة •• لانه متى صلح المعلم صلحت المدرسـة بل وصلح المجتمع ، ومتى فسد ـ والعياذ بالله ـ ساءت حال المدرسـة وتردى المجتمع الى حضيض التأخر والانحطاط •

ولكى يقوم المعلم بوظيفة القلب السليم فىالجسم الفتي القوي،

وجب أن تكون علاقته بالتلامذة ـ الذين يمثلون الاعضاء فى جسم المدرسة ـ قائمة على أساس متين من الحب المتبادل والاحترام •• ولا يتأتى ذلك الا حين يشعرهم بأنه أحنى عليهم من آبائهم وأشفق من اخوتهم وأصدقائهم : يحترم شعورهم، ويشاركهم عواطفهم، ويحس باحساساتهم ، ويبادر الى مساعدتهم كلما احتاجوا الى شيء من المساعدة والعون • لا يمقت أحدا منهم ولا يحقد على أحد ، بل لا يميز بعضهم على بعض كما يميز الجاهلون من الآباء بعض أبنائهم على بعض •• يقابلهم ببشاشة ويكلمهم بلطف ، ويسعى دائما لارشادهم وتوجيههم والاهتمام بشؤونهم كما يهتم الاب الشفوق بأبنائه البررة • لان من أولى الواجبات التى يحتم على المعلم تحقيقها هي جذب قلوب طلابه اليه والتمتع بمنزلة سامية فى نفوسهم ••

لقيني ولي أمر أحد الطلاب مرة فسألنى : «من مرشد الصف••؟» قلت : انه السيد (••••) ، ولكن لم هذا السؤال ؟ قال : «أريد أن اقبل جبين هذا الرجل النبيل» • قلت : جميل أن أسمع منك هذا الكلام ، فهل من الممكن أن أعرف الدافع اليه ؟ قال « يا أخى ان ولدي يصارحني أنه يحب معلمه اكثر منى ، فتصور الى أية درجة بلغت أخلاق هذا الرجل من السمو والرفعة بحيث جعلت طلابه يفضلونه على آبائهم وأولياء نعمتهم ؟ ! » •

اعتقد أن هذه الشهادة هى أرفع وسام يستطيع المعلم أن يحصل عليه ويفاخر به • ولقد كان ذلك المعلم ـ والحق يقال ـ جديراً بهذا الوسام الرفيع ، لانه من خيرة المعلمين الذين يتفانون فى القيام بواجباتهم بأمانة واخلاص •

★ ★ ★

ويجب على المعلم ان يتصف بالرزانة المترفقة الهادئة ، الرزانة التى تضفى على الانسان أردية كثيفة من الحب والهيبة والجلال والتقدير •• الرزانة التى تألفها النفس ولا ينكمش منها الفؤاد •• الرزانة التى تزينها خفة الروح المشعشعة بالوقار الفاتن الجميل •

أما التجهّم والعبوس الثقيل ، وأما زمّ الشفاه وتقطيب الجبين، وأما التحدث بخشونة والثوران لادنى سبب ، فليس ذلك من الرزانة فى شيء كما قد يتوهم البعض ، وانما هو ضرب من الجهل والحمق •

كنت جالسا فى غرفة مدير المدرسة حين جاء مراقب أحد الصفوف فأخبر المدير أن معلم الصف قد أرسل ثلاثة من التلاميذ يطلب معاقبتهم ، وانهم عند الباب ينتظرون • ولما استدعاهم المدير وسألهم عن جريرتهم قالوا : ان المعلم قد وبخهم بحجة أنهم لا ينتبهون الى الدرس فتقبلوا الاهانة بصمت ، ولكنه لم يكتف بذلك وانما ارتفعت درجة حدته فجأة فخلع سترته بحركة سريعة قائلا : « لا تظنوا أنكم طلاب كبار • أنا مستعد للعراك مع أى واحد منكم• ومن كان ذا رجولة فليتقدم » ثم قالوا : وعند ذاك لم نستطع كتمان الابتسامة التى ارتسمت على وجوهنا من جراء خلع المعلم سترته وطلب العراك معنا كما يفعل الطلاب الصغار ، ولهذا اخرجنا من الصف • وقد أيّد مراقب الصف قول هؤلاء الطلاب •••

وبعد الدرس استدعى المدير المعلم ـ وكنت ما أزال جالسا فى غرفته ـ وسأله «أصحيح أنك خلعت سترتك مهدداً الطلاب بالعراك؟» فأجاب المعلم بالايجاب ، متعللاً أنه قصد تخويفهم حين فعل ذلك ، ولكنهم استخفوا بتهديده فأخرجهم من الصف •

ان تصرف هذا المعلم يدل على الضعف والرعونة وعدم النضج،

وهذه ابعد الصفات عمّن يتصفون بالرزانة والاتزان • لان المعلم الرزين يتحلى بالصبر والحلم وبعد النظر ، لا يستفز طلابه بالكلمة النابية ولا بالتصرف السقيم، لكى لا يشعرهم بأنهمأنداد له وخصوم• بل لا يفكر هو نفسه بشىء من ذلك اطلاقاً ، وانما يوحي اليهم بدماثة خلقه وحسن معاملته وطيب قلبه ـ أنه أب حنون واخ عطوف واستاذ على مصلحتهم جد حريص ، يعالج بعض مخالفاتهم بالتجاهل والاغضاء ، ويعالج بعضها بنظرة تحمل فى تضاعيفها اللوم، او العتاب، أوالزجر ، او التأنيب حسب مقتضيات الحال • كما يعالج بعضها الآخر باشارة خفيفة تردع ولا تجرح أو بتلميحة مهذبة تغنى عن كل تهديد ووعيد ••• لا يعبر عن غضبه ـ اذا غضب ـ بالعبوس الثقيل الذى ينم على الحنق والانتقام اللذين يقرؤهما الانسان فى وجه من يكن له أشد العداوة والبغضاء ••• وانما يجب أن يكون عبوسه مشعراً بعدم الرضا أو بعدم الارتياح لا غير ••• يجب أن يكون عبوسه عبوس الشيخ حين يخطىء حفيده الصغير •• عبوسا فيه شعاع من اشراق وأمل فى الصفح عظيم ، وهناك فرق كبير بين عبوس العدو الحانق وبين عبوس الجدّ المسامح كما لا يخفى على القارىء الكريم •

وعلى المعلم الرزين أَلاّ يضحك إلاّ حين يكون للضحك مجال • بل اني أفضل أن يكتفى المعلم ـ فى أشد مواطن الضحك ـ بضحكة خفيفة لا تملأ الشدقين ان لم يكن فى الامكان التعويض عنها بالابتسام ، لأن القهقهة العالية تدل على العجز عن ضبط النفس احيانا ، وتدل على الطفولة والتفاهة فى بعض الاحيان • على انه يتحتم أن يكون المعلم فيما عدا حالة العبوس الخفيف ـ طبعا ـ طلق المحيا متهلل

الوجه منبسط الاسارير • لأن « المدرس الحزين كاسف البال لا يستطيع أن يحسن عمله » كما يقول الاستاذ الابراشي في أحد مؤلفاته[1] وذلك بالنظر لما يصاحب الحزن من قلق نفسي يصرف تفكير المدرس عن الاهتمام بالعمل ومحاولة الابداع فيه • كما يصرفه عن الاندماج في الحياة المدرسية الاندماج كله •

ويفترض في المعلم أن يكون رقيقا في غير ضعف ، قويا في غير قسوة يزن الامور بموازينها الصحيحة العادلة •• فلا يشتط في حكم ولا يتساهل في حق ، وانما يسلك طريقا وسطى بين هذا وذاك • يبصّر المسيء باساءته ويوضّح له الغاية من انزال العقاب به • لأن أشد ما يشعر به الطالب من غبن وحيف هو أن يعاقب دون أن يكون مقتنعا بأنه مستحق لما أنزل به من عقاب ••

وعلى المعلم أن يكون صريحا صادقا ، لا يخاتل ولا يرائي ، يقول الحق ويؤيد الحق •• يعترف بخطئه ان اخطأ ويتراجع عنه بكل سرور ••• يقر بعجزه ان دهمه أحد الطلاب بسؤال معجز ، ثم يعد السائل بالبحث عن الجواب وتبليغه به بعد ذلك •• يتجنب تحقير طلابه أو الاستخفاف بهم لئلا يستنبت بذور الحقد في قلوبهم الغضّة فينقمون على المدرسة وعليه •• لا يغتاب طالبا أمام طالب كما لا يغتاب أحدا من زملائه أو يهوّن من شأنه ، لأن ذلك يرفع الحجاب بينه وبين الطلاب فيفقده الهيبة والاحترام ، اضافة الى ان المفروض في المعلم أن يكون رجلا نبيلا مترفعا عن التقول بما يضر بسمعة الغير بعيدا عن كل ما يشين ••

---

(١) التربية الانكليزية ـ تأليف محمد عطية الابراشي • ص ٧٢ ـ الطبعة الثانية المنقحة سنة ١٩٤٥ ـ مصر •

ثم ان على المعلم أن يتمسك بوعده حين يعد ، لأن خلف الوعد منقصة لا تليق بالرجال. فاذا وعد طلابه أن يعيد اليهم أوراق الاختبار مثلا قبل نهاية الاسبوع تحتم عليه أن يبر بوعده مهما كلف الامر ، والا تضاءلت شخصيته فى نظرهم على اعتبار أنه رجل كذاب .

اما المواعيد ، فيجب أن يحافظ عليها بكل دقة . وليتبع الحكمة القائلة « لئن تحضر قبل الموعد بثلاث ساعات خير من أن تتأخر عنه دقيقة واحدة »[١].

كنت أدرس فى معهد اجنبى فى بغداد ، وكنت أجل مدير المعهد واحترمه . واتفق أن قررنا القيام بسفرة مدرسية فى أحد الايام باشراف المدير ، فحدد هو لنا الساعة السابعة صباحا موعدا لبدء السفر . ولما انتظم عقدنا فى الموعد المقرر تفقدنا المدير فلم نجد له اثرا فى المعهد . وبعد انتظار دام أكثر من نصف ساعة حضر مبديا أسفه لتأخره عن الموعد . ومنذ ذلك الحين تغير رأيى فيه وصرت انظر اليه نظرة تختلف عن نظرتى الاولى اليه .

واذكر بهذه المناسبة ان الاستاذ (....) كان من أشد المدرسين محافظة على المواعيد ، وويل للطالب الذى يتأخر عن الحضور الى درسه ولو دقيقة واحدة .

حدث مرة ان دق جرس الدرس الاول ولم يحضر الاستاذ (...) على عادته ابان دق الجرس . وانتظرنا دقيقتين ، وثلاثا ، وخمسا ، ولكنه لم يحضر ، فاشتد عجبنا وقدّر كل منا سببا أخّر

---

(١) هذا القول لشكسبير .

الاستاذ عن الحضور • وبعد اثنتى عشرة دقيقة ـ على ما أتذكر ـ حضر الاستاذ وهو متورم الجبهة بادى التعب ، فاعتذر بكلمة قصيرة قال فيها ان سبب تأخره هو اصطدام السيارة التى كان يركبها بسيارة أخرى ، وانه قد أجبره شـرطى المرور على الذهاب الى مركز الشـرطة مع بقية الركاب لأداء الشهادة حول الحادث • ثم ابتدأ يلقى الدرس على عادته كأن لم يقع أى شيء فى ذلك الصباح المطير • وقد أذهلنا الرجل بشدة تمسكه بالمواعيد وحرصه على الواجب حين ضرب لنا بسلوكه هذا مثلا أعلى للمدرس المجد الذى يضحى بمصلحته الشخصية فى سبيل مصلحة طلابه ، فازددنا عجبا بشخصه واكبارا لعظيم اخلاصه • واقسم أني لم انتبه اليه طوال ذلك الدرس ، حيث كنت أوازن بينه ـ وقد أبى أن يذهب الى المستشفى لاجراء الاسعافات اللازمة ـ وبين غيره ممن يختلقون شتى الاسباب للتخلص مما عليهم من واجبات • وليتصور القارىء كيف ان هذا الاستاذ لم يتأخر أكثر من اثنتى عشرة دقيقة فقط مع العلم ان مثل هذا الحادث يؤخر أكثر من ساعة في أقل تقدير • ثم ليقدر بعد ذلك الوقت الذى ترك فيه الاستاذ بيته ليحضر الى المدرسة وقد حسب لكل احتمال حسابا •

وأود قبل ختام هذا الفصل أن أنصح المعلم ألا يفسر كل حركة أو كل مخالفة يقوم بها الطلاب تفسيرا خاطئا ، فيتصور انها موجهـة ضده بقصد اهانته أو الاساءة اليه ، لأنه ان فعل ، خلق جوا من العداء بينه وبين الطلاب وجرّ على نفسه كثيرا من المتاعب التى فى مقـدوره تجنبها لو أنه تجمل بالحلم والصبر وبعد النظر •• انلمخالفات الطلاب وتصرفاتهم الخاطئة أسبابا يجب على المعلم الحاذق تقصيها وازالة بواعثها بكل ما يستطيع اتخاذه من تدابير ، ومن المستحسن أن يستعين بمدير

المدرسة أو بزملائه المعلمين كي يستنير بآرائهم لاتباع أيسر السبل للوصول الى ما يريد • ويترتب عليه ألا يتصلب برأيه أو يستبد ، اذ كثيرا ما يكون الانسان مخطئا ويعتقد فى قرارة نفسه أنه على صواب• ذلك لأنه ينظر الى المعضلة من جانب واحد ويترك ما عداه ، أو انه يبني حكمه على مشاهدة ناقصة أو نظرية يفتقر اثباتها الى برهان ، فيؤثر ذلك فى تفكيره تأثيرا لا شعوريا يدفعه الى الانحراف عن الحقائق دفعا لا يحس هو نفسه به وانما ينظر اليه وكأنه حقيقة واضحة للعيان •

أسباب المخالفات التى يقوم بها الطلاب اما أن تكون رد فعل لسلوك المعلم تجاههم : كأن يكون قاسيا ، أو خشنا ، أو ضعيف الارادة ، أو متغير الاطوار ، واما أن تكون نتيجة لما يكتنف الطالب المخالف من عوامل اجتماعية أو نفسية محضة ، يجد فى الخروج على النظام ومعاكسة الآخرين متنفسا لها وانطلاقا من وطأة تأثيرها •

شكا الي أحد المعلمين طالبا قال انه شرس سيء الادب ، كثيرا ما يحدجنى بنظرات فيها الصلافة والوقاحة والازدراء • ثم طلب مني أن أنزل أقسى العقوبات به ليكون عبرة لغيره من الطلاب • ولم تكن هذه هى المرة الاولى التى يتقدم فيها هذا المعلم بمثل هذه الشكوى • وانما سبق أن تقدم بشكاوى مماثلة من طلاب آخرين • وكنت فى كل مرة أخرج بالنتيجة نفسها التى خرجت بها من سابقتها ، والى القارىء الفاضل البيان :

سألت كلاً من معلمى المدرسة عن سلوك هذا الطالب فى الصف وخارجه ، فكانت اجاباتهم جميعا انه : هادىء مجتهد مؤدب • ثم استدعيت الطالب نفسه فسألته عما نسب اليه ، فأنكر ذلك انكارا

شديدا ثم قال : « هل بلغك أني اسأت الادب مع أحد المعلمين ؟ » قلت : لا • قال : « المسألة هى أن المعلم المشتكى يقسو علي ويكرهنى كما يقسو على غيرى من الطلاب ، ولذلك فهم جميعا يكرهونه • وان كنت فى ريب من ذلك فسل من تريد ••• » •

الواقع كان هذا المعلم غير محبوب ، وما ذلك الا لأنه فظ غليظ يتصرف تصرفات لا تليق بمعلم يعتز بكرامته أن يأتيها •• من ذلك أنه يترك الصف احيانا ويتسلل الى خارج المدرسة بعد أن يوصي الطلاب بما يشبه التوسل بأن يحافظوا على الهدوء والسكينة لئلا يسمع ضجيجهم المدير أو معلم الصف المجاور ، كما يطلب منهم أن يجيبوا كل من يسأل عنه بأنه خرج قبل لحظات وسوف يعود بعد قليل • وقد ذهبت مرة الى صف يدرسه هو فلم أجده ، ولما سألت مراقب الصف أخبرنى بأنه خرج قبل لحظات قصار ، وأخذ يقسم ويتضرع بأن المعلم سيعود بعد قليل ، كأنه هو الذى سبب خروج المعلم • فلفت نظرى هذا التضرع الذى لا موجب له ، وأخذت أستدرجه حتى أخبرنى بما سبق أن قلت •••

ان مثل هذا التصرف يوحى الى الطلاب أن هذا المعلم جبان وغشاش ، كما يوحى اليهم أن فى مقدورهم جلب اللوم اليه ودفعه عنه ، فيشعرون لذلك بشىء من الغرور وعدم الاكتراث بدرسه • وترى المعلم من الناحية الثانية ملتوى الطبع حاد المزاج ، فى رأيه تقلّب وفى سلوكه عدم اتزان ، يقسو على الطلاب لأقل هفوة ويصرخ فى وجوههم لأدنى سبب ، متناسيا أنهم ذوو منة عليه من جراء سكوتهم عند تركه الصف • وهذا يولد بطبيعة الحال تصادما بين

رغبات الطلاب الذين ينتظرون منه أن يعاملهم بالمثل فيتغاضى عن هفواتهم وما يأتون من مخالفات وبين ما يريده هو منهم من طاعة واحترام متصوراً أنه من المعلمين الاقوياء وانهم أطفال لا يفهمون ، ويكون من نتيجة ذلك أن ينظر اليه الطلاب باستخفاف وازدراء ، وأن يعاملهم هو بقسوة كأنهم خصوم ألدّاء •

★ ★ ★

وأخبرنى معلم آخر عن طالب آخر قال انه كثير المخالفات ، لا يستمع الى نصح ولا يعبأ بارشاد ، ثم لا يرعوى اذا ما نبه أو وبخ ، واقترح نقله من المدرسة على اعتبار أن لا أمل فى اصلاحه على الاطلاق •

وهذا الطالب من الذين أعرفهم حق المعرفة • أعرفه ، لأنى أحصيت عليه أكثر من عشرين مخالفة فى غضون ثلاثة أشهر هذا عدا المخالفات التى يعالجها معاون المدرسة وبقية المعلمين • لذلك تفرغت لدراسة حالته الاجتماعية والنفسية دراسة مستفيضة • وبعد أن انتهيت وجدت له بعض العذر حين يخالف أو يشاكس ••

يبلغ هذا التلميذ الثانية عشرة من العمر • توفيت أمه وهو لا يعرف متى ولا أين ولا كيف توفيت • وحين يأتى ذكرها تغرورق عيناه بالدموع ويجهش بالبكاء بحرارة ••• أما أبوه فيدير مخزنا صغيرا وقد تزوج امرأة أجنبية وترك ابنه عند عمته العانس • وعمة الصبى ـ على ما يبدو ـ لم تحسن تربيته فأفلت من يدها الزمام • وكثيرا ما تتصل بى (تلفونيا) وتشكو لي تمرده عليها ، كما تطلب منى تهديده وتأديبه ••• واتصلت أنا بأبيه فألفيته قاسيا الى درجة لا تطاق • وكان مما قال لي بالحرف الواحد : « لقد عجزت عن تربية هذا الولد عجزا تاما وصرت أمقته أشد المقت فأرجو أن تعدّه لقيطا

ليس له أحد وتؤدبه كما تريد » •

والولد من ناحيته يبادل أباه الشعور نفسه ، فيرى فيه انسانا متجردا عن كل شفقة ورحمة ، يعيش مع زوجته فى دعة وترف •• وابنه مما يحتاج اليه الاطفال محروم •• لا يذكر ابنه الا حين يحتاج اليه فى خدمة يجبره على أدائها بالقوة ، وكثيرا ما يذيقه سوء العذاب من أجل مخالفة يسيرة أو تهاون فى أداء خدمة له أو لزوجه ، ثم يطرده مشيعا بأنفس انواع الشتائم التى لا تخطر للسوقة على بال ••

ولم أر بداً بعد هذا الا أن آخذ بيد هذا الطفل المنكوب وأوجهه الوجهة الصحيحة ، فعينته بائعا فى حانوت المدرسة لكى يقل اتصاله بزملائه الذين يتشاجر معهم ، وليشعر بشىء من المسؤولية • وصرت أراقب حركاته وأرشده الى كيفية القيام بواجبه على أحسن وجه ، كما أوصيت زملائى المعلمين أن يراقبوه ويوجهوه • وبعد مضى مدة يسيرة تحسنت حاله وأقلع عما كان يصدر منه من مخالفات •

علاقة المعلم بالمدير وبزملائه المعلمين :

لا تختلف علاقات المعلم بزملائه فى المدرسة عن علاقات أى فرد بأعضاء أسرته فى البيت • كل منهما عضو فى وحدة اجتماعية صغيرة، له فى مسرتها حصة ، وعليه من بؤسها نصيب ••• يشاركها الهناءة والسعادة حين يشيع بين ظهرانيها المرح وتغمرها البهجة ، ويقاسمها الشقاء والتعاسة حين يظللها الغم أو يكتنفها سوء الحال • وهو بحكم عضويته ذو أثر فى نشر الوئام أو بعث أسباب العداوة والخصام •

ولا تتحقق السعادة لكل خلية اجتماعية الا حين يشعر كل عضو

من اعضائها بضرورة التعاون والتعاضد، وحين يتحلى بفضيلتي التسامح ونكران الذات ، ثم حين يعرف حده فيقف عنده ولا يتعداه ، وواجبه فيقوم بأدائه على ما يرام ، ذلك لأن مصالح أعضاء الخلية الواحـــدة متشابكة مترابطة ، والهدف الذي يسعى اليه الجميع واحد ، وان أي تقصير أو أي انحراف من أي عضو لابد وأن يخلق جـوا يسـوده القلق والحذر وانعدام الثقة المتبادلة ، ثم يؤدي في النهاية الى التصدع والركود •

ولكي يتحاشى المعلم كل ما من شأنه تعكير صفو العلاقات التي تربطه بزملائه في المدرسة عليه أن ينسجم وأياهم غاية الانسجام ، ولا يكون ذلك الا حين يتجنب تسفيه آراء أي واحد منهم أو تهوين عمله أو تجاهل ما عنده من قابليات ••• لأن تسفيهك رأي انسان ما ـ ان صراحة أو تلميحا ـ لا يعني غير انتقاصك من قيمته وحسبانك أياه من التافهـــين أو من الجاهلين ، وتلك سبة يأبى أن يوصم بها حتى الجاهلون • كما ان امتهانك عمله واستخفافك بقابليـاته يشعره أنك تنظر اليه نظرة العملاق الى القزم الضئيل الحقير ، وهذه لعمر الحق مذلة لا تطاق ••• ألم تر أنك حين تعيّر طفلا بعدم استطاعته رفـع كرسي مثلا تجده اما أن يحاول رفعه كي يتحداك أو أن يبتعد عنك وهو غاضب حانق ؟ ولذلك نجد الانسان يجافي من يختلف وأياه في الرأي ويعادي من ينتقد أعماله ولو كان من أقرب الناس اليـــه • ويستطيع كل منا أن يلمس هذه الحقيقة ضمن المحيط الذي يضطرب فيه ••• بل استطيع أن أقول ان مجرد تبجحك بمقدرتك في العمل أو تباهيك امام زميل لك أو زملاء ، يثير كوامن الحسد والغـــيرة في نفوس سامعيك وان كانوا من أعز الاصحاب والاصدقاء ، هذا حين يكون لتبجحك ما يدعمه من حـق أو صدق أو اعتـراف من بعض

الرفقاء والرؤساء ••• وأما حين يكون سدى كلامك التهريج ولحمته الكذب والادعاء ، فانه يستفز لاذع الهـزؤ والسخرية والتهكم ، ويجعلك أضحوكة بين رفاقك ومسلاة ••• وأنت فى كلتا الحالين من الخاسرين • وتأويل ذلك ان النفس البشرية لا يرضيها أن تكون دون غيرها قوة أو قدرة أو مهارة ، وحتى اذا كانت قـد جبلت على حب العدل ونشأت على تقديس الانصاف فانها لا تطيق العدل حين تكون طـرفا فى موازنة لا ترجّح كفتها فيها كلمـة حق أو حكم متسم بالانصاف • ويعبر عن ذلك المثل العامى القائل : « ان العين لا تحب الارجح منها » •

وهذه هى طبيعة النفس البشرية فى كل زمان وكل مكان • ومن ثم نراها تنزع الى الحسد أو الى الاستهزاء ، ثم يتطور ذلك الى حقد ومقت يتحولان بمرور الايام الى خصومة سافرة أو كيد يدبر من وراء ستار ••• كل ذلك لتحط من قدر هـذا الذى يتجاهل قابلياتها بتبجحه أو بتباهيه ليرتفع عنها بالحق أو بالباطل ••• وهـل التبجح والتباهى الا صورتان من صور تجاهل ما عند الغـير من امكانات وقابليات ؟•••

عرفت معلما كان يكثر من امتداح نفسه واطراء اعماله ، فكنت تراه لا يفتأ يختلق المناسبات أو يدير الحديث نحو العمل المدرسى ليظهر للسامعين انه النموذج الكامل للمعلم الناجح • وكنت اقرأ فى عيون بعض زملائه ـ حين يسترسل فى مثل تلك الاحاديث ـ نظرات الحنق والغيض ، واقـرأ فى وجوه بعضهم الآخـر امارات السخرية والاستخفاف • وقد جر المسكين على نفسه من جراء ذلك كثيرا من المتاعب والصعاب ، حيث كان الجميع يتهامسون أو يتغامزون عليه ، ولا تكاد تجد واحدا يثني عليه فى غيابه ••• وقد نشب مرة بينه وبين

أحد زملائه شجار فلم يكتم ذلك الزميل غيظه اذ عيّره بأنه انسان مهرج يحاول غمط حقوق رفاقه من المعلمين وتهوين شأنهم عن طريق تفاخره بنفسه وتبجحه بالقيام بأعمال لم يتأخر عن القيام بأحسن منها غيره من المعلمين ...

* * *

ومن دواعي انسجام اعضاء الهيئة التعليمية في المدرسة أن يسود الاحترام بين الجميع ، « لأن جماعة من الجماعات لا يمكن أن تتحقق ما لم يتحقق بين اعضائها احترام متبـادل »(١) . ويكون الاحترام ممكن التحقيق حين يعامل كل فرد قرينه بمثل ما يحب أن يعامل هو به ، ثم حين يختفي عامل المزاح الذي يهتك ما بين الزملاء من حجب، اذ ان منشأ كثير من الخصومات وحوادث سـوء التفاهم بين الاقران يكون عن طريق الهزل والمزاح . من ذلك مثلا أن تصدر من أحد المازحين كلمة نابية أو حركة غير مستساغة فيضطر الطرف الثاني الى أن يكيل الصاع صاعين ، ثم يرد الاول بالمثل ، فيعيد الثاني الكرة ، وهكذا .. حتى ينشب بينهما شجار يؤدي ـ على أحسن الفروض ـ الى نفرة نفسية يصعب بعدها وئام أو ائتلاف ...

كما أن التحفظ في الحديث ومراعاة شعور الغير من ضروريات التماسك ودوام الصفاء ، لأن في ارسال الكلام على عواهنه متاعب قد لا تخطر للمتحدث على بال . فقد تلقى النكتة البارعة بقصد الاضحاك والترفيه ، تلقيها وأنت حسن النية بريء القصد ، ولكنها ربما تؤثر

---

(١) المشكلة الاخلاقية والفلاسفة ـ ص ٢٤ .

فى نفس أحد زملائك تأثيرا غير منظور ! كأن يكون فى النكتة شىء من السخرية بسمان الاجسام ويكون بين زملائك من منحه الله ضخامة الجثة وترهل الكرش وانتفاخ الاوداج ، فهذا السمين يشعر رأسا انه المقصود بهذه الفكاهة بالذات ، وأن هذا انتقاص من قدره واهدار لكرامته واستخفاف به . فاما أن يثور لساعته دفاعا عن العزة المهانة كما يعتقد ، واما أن يكتم الامر فى نفسه حين لا يسمح المجال بالثورة أو حين تكون النكتة اللاذعة مما يغيظ ولا يهيج ، ومما يؤلم ولكنه لا يدعو الى الثورة والانقضاض ... أقول يكتم الامر فى نفسه ويسكت على مضض ، انتظارا للفرصة المواتية للثأر والانتقام . وفى كلتا الحالين تسوء العلاقات بينك وبين هذا الزميل ويحصل الانشقاق. وقد تسوى المسألة بينكما وتعود المياه الى مجاريها ولكن :

جراحات السنان لها التئام   ولا يلتام ما جرح اللسان

★ ★ ★

ومن دواعى الانسجام ايضا ان يتصف المعلم بالحلم والتسامح ، « لأن الحقد والغضب يعوقان النفس عن أن تتصل بما هو أعلى من النفس وأرقى[١] » . ما ضر لو عمل المعلم يقول أصحاب الفلسفة الرواقية : « أخوك ظالم لك ، لا تأخذه من هذه الجهة وانما خذه على أنه أخوك وعلى انكما قد غذيتما من ثدى واحد »[٢] ؟... أقول

---

(١) الوسائل والغايات ـ ص ٥ .

(٢) المشكلة الاخلاقية والفلاسفة ـ ص ٦٧ .

ما ضر لو اتبع المعلم هذه الفلسفة فى علاقاته مع زملائه المعلمين فيقابل الاساءة بالاحسان والغلظة بسعة الصدر والغفران ؟

ان محاسبة الانسان زميله على كل هفوة أو هنة تصدر عنه توسع بينهما الهوة وتباعد بين طرفى شقة الخلاف ، ثم تؤول النتيجة الى الجفوة والصدود . وقد صدق بشار بن برد حين قال :

اذا كنت فى كل الامور معاتبا صديقك لم تلق الذى لا تعاتبه

بينما لو التزم المرء جانب الصفح وعدم المؤاخذة تجاه من يسيئون اليه ـ عامدين أو غير عامدين ـ لرأى كيف يتولاهم الاسف والندم ويخجلون مما قدمت أيديهم فيسارعون الى الاعتذار وطلب العفو ، ويكون هو بعد ذلك صاحب المنة والفضل .

★ ★ ★

اما الحب والمساعدة وبذل المعونة للزملاء فى كل ناحية من نواحى النشاط المدرسى فهى من أرسخ أسس التقدم والنجاح .

يقول الدكتور (مارت Marett) : « ان التقدم الحق هو أن يحب الناس بعضهم بعضا ، اما جميع أنواع التقدم الاخرى فهى ثانوية[١] .

ويقول الانكليز : « اننا كسبنا معركة واترلو فوق ملاعب آيتن »[٢] . ويقصدون بذلك أن انتصارهم كان ثمرة من ثمرات التعاون الذى يتعلمونه فى ملاعب الرياضة . وبمثل هذا المعنى رد رئيس وزرائهم بعد الحرب العالمية الاولى على تعجب أحد الاجانب من انتصارهم فى تلك الحرب قائلا : « اننا تعلمنا النصر فى الملعب » .

---

(١) الوسائل والغايات ـ ص ٧
(٢) الوسائل والغايات ـ ص ١٤٦

الواقع ان الهدف الاسمى الذى تسعى البشرية الى الوصول اليه هو أن يعيش الناس فى سلام ووئام ، ولن يتحقق هذا الا عن طريق الحب والتعاون • فاذا لم تنجح هيئة مثقفة ـ كجماعة صغيرة من المعلمين فى مدرسة ـ فى تحقيق هذا الهدف فانه يتعذر تحقيقه بين الهيئة الاجتماعية العامة •

انى اعتقد أن المعلم الذى لا يتعاون مع زملائه انسان غير مثقف وغير جديد بالانتساب الى هذا السلك النبيل الشريف ، كما أعتقد أن من الخطأ وقصر النظر أن يقصر المعلم عمله المدرسى على ما يقوم به من تعليم فى غرفة الصف • مثله فى ذلك مثل البزاز لا يعطيك من القماش الا بقدر ما تدفع اليه من نقود • ان غاية التعليم أسمى من ذلك وأجل ، ولن يتم الوصول الى تلك الغاية الا بالتعاون والتعاضد وبذل أقصى ما يستطيع المعلم بذله من جهود • والا حين يجعل المعلم نفسه كفلاح (يوتوبيا)[١] الذى يتلذذ بالعمل فى مزرعته ويتفانى فيه لانه يشعر أن فى جودة الانتاج رفاهية المجتمع الذى هو عضو من اعضائه • ورفاهية المجتمع هو كل ما يتمناه ويسعى اليه • وقد قال (باستور)[٢] : « ليس المهم أن نكافأ على أعمالنا فى الحياة ، وانما المهم أن نستطيع القول عندما نترك الحياة : لقد عملنا ما استطعنا عمله لخدمة الانسانية » •

★ ★ ★

أما علاقة المعلم بمدير المدرسة فيجب أن تكون علاقة أخ صغير

---

(١) راجع ـ الجمهورية الخالدة ـ سلسلة كتاب الشهر الذى يصدر عن دار مجلة الدنيا ص ـ ٢٣ شباط ١٩٥٣ ـ دمشق •
(٢) الانشاء الصحيح ـ الجزء الرابع ـ ص ١٦٤ •

بأخ كبير ، يسترشد بآرائه دائما ويتقبل نصائحه برضى وارتياح ، يجادله فى مواطن الجدل بأدب ولطف ، ويعاضده فىالقيام بالمشاريع المدرسية التى تؤدي الى تقـدم المدرسة ونجاحها •• يحل مشكلات الطلاب التى يستطيع هو حلها بحزم وحكمة ، وألا يزيد فىمشاكل المدير كل ساعة بمسألة تافهة لا يتطلب البت فيها سوى شيء منالاناة وقليل من التبصرة •

صحيح ان المدير هو المسؤول الاولفىالمدرسة ، ولكن للمدير أعمالا كثيرة يتطلب انجازها كثيرا من الوقت والجهد • ثم أن المعلم مرب يفترض فيهأن يعالج مشكلات طلابه معالجة جدية •• لا ليعاون المدير حسب ، وانما ليشعر طلابه بشخصيته ومكانته فى المدرسة ، وليسهم أيضا فى ادارتها •

جاءنى مرة تلميذ يشكو رفيقه الذىكسر قلمه الملون ، فقلت له: لمَ لمْ تشكه الىالمعلم المراقب الذىيتجول فى ساحة المدرسة ؟ نقال: انه لا يحل ولا يربط • فنهرته على هذه العبارة وأنبته تأنيبا شديدا • فقال لقد أخبرت المعلم المراقب فقال لي : طيب طيب اذهب الآن •

قد تعطي هذه الحادثة الواقعة فكرة عن نظر الطلاب الى المعلم الذىلا يهتم بمعالجة مشكلاتهم، والذى يجهل مسؤوليته مربيافىمعهد تعليمي ، كما أنها اضافة الى ذلك تدل على التقصير وعدم المبالاة ••

وعلى المعلم أن يصارح مديره حين يعتقد أن المدير قد أخطأ فى مسألة من المسائل ، ويبسط له وجهة نظـره فى الموضوع المختلف عليه • كما ان عليه أن يأخذ برأي المدير حين يرفضالاخير نقده أو اعتراضه ، لان المدير هو الرئيس المسؤول ، ثم لانه لا يمكن لعمل أن يسير بلا طاعة ولا نظام •

وعلى المعلم انيقتنع أن مديره أكثر منه خبرة وأبعد نظرا وأصدق حكما ، والا ساءت العلاقات بينهما واضطرب حبل العمل المدرسى . لان « الرجل الذى يعمل مع غيره تحت أوامر ونظم معينة يجب أن يكون مجردا من الزهو والخيلاء ، فهو ان كان ذا ارادة مفرطة فى القوة اصطدمت آراؤه بآراء رئيسه ، ولم يعد ثمة اطمئنان الى تنفيذ الأوامر نظرا لما سيبذله هذا من جهد كي يفسرها في ضوء آرائه .. ومن ثم كان الايمان بالرئيس خير ما يربط بين المرؤوسين »(١) . كما انه « خليق بالمرؤوس أن يعمل على فهم رئيسه ومسايرته طالما كان حتما عليه أن يعاشره ... والموظف الحاذق هو الذى يعرف أى الكلمات يجب انيتحاشاها فى وجود رئيسه لانها تستثير فيه انفعالات نفسية مؤلمة وتوقظ غضبه .. وهو الذى يعرف كيف يعرض على رئيسه أى موضوع بلباقة بحيث يستثير اهتمامه ويضمن رضاه .. وهو ولا شك يدرك أخطاء رئيسه ومواطن ضعفه ، ولكنه لا يدع هذا الادراك يقلل من احترامه له ، بل انه على العكس يعمل جهد طاقته ليسد النقص الذى فى رئيسه ... »(٢) .

هناك نوع من المعلمين يغالون كثيرا فى احترام مديريهم مغالاة مذمومة، اذ يتذللون لهم تذلل العبد للسيد . فيخاطبونهم بصيغة الجمع، ويتحدثون اليهم بتجلة ممقوتة ، ويختلقون المناسبات لامتداحهم والاشادة بأعمالهم حتى ولو كانوا لا يستأهلون المدح ولا الثناء . ان هذا الاسلوب من السلوك يفقد المعلم شخصيته ويقلل من قيمته فى

---

(١) سلسلة كتابى ـ عندما تحقد المرأة ـ الجزء الحادي عشر ـ لحلمى مراد ص ٨٨ كانون ثان سنة ١٩٥٣ .

(٢) المصدر نفسه ـ ص ٩٠ .

نظر المدير ، كما يثير الحقد والضغينة عليه في نفوس زملائه المعلمين. وهو ان دل على شيء فانما يدل على قلة كفاية وتفاهة شأن وسجية مطبوعة على النفاق .. وهل يسلك مثل هذا السبيل غير العاجزين والمنافقين ؟ واضافة الى ما تقدم فان صفة التصنع التى يتكلفها هذا النوع من المعلمين لا يمكن أن تخفى مطلقا على بقية المعلمين ولا عن المدير اللبيب .. ان اطاعة الرئيس واحترامه من الواجبات ، ولكن لكل شيء حدودا يؤدي تجاوزها الى عكس المقصود .

ويجب أن تكون علاقة المعلم بالخدم والفراشين فى المدرسة على أساس العطف عليهم واحترام شعورهم ، لان احتقار الانسان من هم أقل منه درجة ينم عن مركب النقص الذى يعانيه هذا الانسان المتكبر . ولكن ليس معنى هذا أن يعامل المعلم الفراش معاملة الند للند . لانه ان فعل فسوف يجيء يوم يسيء الفراش فيه سلوكه تجاهه . وانما يجب عليه أن يسير فى طريق وسطى ، فيجعل بينه وبين الفراش حاجزا لا يسمح له بتخطّيه .

جاءنى مرة أحد المعلمين يشكو فراشا لانه لا يطيع له أمراً ولا يسمع منه كلاما فقلت له : أتذكر حين رأيتك قبل شهر تقريبا تمزح مع هذا الفراش بالذات ولفت" نظرك فى حينه الى عاقبة تصرفك ؟ قال : نعم . قلت : ان ما حدث اليوم هو نتيجة لما كان بالامس .

* * *

سبق ان قلت فى ثنايا هذا الكتاب : «ان المعلم يختلف عن غيره من أفراد المجتمع ، فهو مراقب من رؤسائه وزملائه وطلابه والناس أجمعين » . ولذلك يجب عليه أن يحافظ على سمعته ومكانته خارج

المدرسة كما يحافظ عليهما داخلها ، وأن يشعر دائما بعظم رسالته وبخطورة المسؤوليات الملقاة على عاتقه في أية حال يكون وفي أي مجتمع يتقلّب •• سواء في ذلك المدن ـ كبيرها وصغيرها ـ أم النواحي والقرى والارياف • وان يجعل من نفسه قدوة حسنة ومثالا صالحا يحتذى ، وان يرشد من حوله من الناس ـ ما وسعه الهدي والارشاد ـ الى حب الخير وعمل الخير والتحلي بحميد الصفات • وان يعلم ان أولياء امور الطلاب يعتقدون ان المعلم نموذج للفضيلة والاخلاق، ويتمنون أن ينشأ ابناؤهم على غرار هذا النموذج• فعليه أن يكون عند حسن ظن الناس به في كل حين • يقول (فيسو) : « يمكن أن تستقيم الجمعية الانسانية بأشخاص غير مثقفين ولكنها لا يمكن أن تستقيم بأشخاص مثقفين لا أخلاق لهم » (١) • وهل يحتاج هذا القول الى البرهنة على أنه صواب ؟ •

اننا « اذا بحثنا في الاسباب التي أدت بالتتابع الى انهيار الامم ـ وهي التي حفظ التاريخ لنا خبرها كالفرس والرومان وغيرها ـ وجدنا أن العمل الاساسي في سقوطها هو تغير مزاجها النفسي تغيراً نشأ عن انحطاط أخلاقها • ولست أرى أمة واحدة زالت بفعل انحطاط ذكائها » (٢) لان « أخلاق الامة في الخصوص ـ لا المصادفة ولا الاحوال الخارجية ولا النظم السياسية ـ هي التي تمثل الدور الاساسي في تأريخها » (٣) •

---

(١) أصول التدريس الحديثة ـ تعريب واقتباس سامي الدهان ـ ص ٣ •

(٢) السنن النفسية لتطور الامم ـ تأليف الدكتور غوستاف لوبون وتعريب الاستاذ عادل زعيتر ص ١٧٢ ـ دار المعارف بمصر ـ سنة ١٩٥٠ •

(٣) المصدر السابق ـ ص ١٨٤ •

وقد أشار الى مثل ذلك الدكتور خـالد الهاشمى فى الصفحة الخامسة من كتابه « تجديد منـاهج اعداد المعلمـين » الذى عرَّبه الدكتور عبد العزيز البسام حين قال : « ••• غـير أن التاريخ يدلنا على ان السبب المهم الذى يعزى اليه سقوط المدينة الاغريقية ، ولعله نفس السبب الذى يعزى اليه سقوط مدنيتنا العربية الاسلامية ، هو خلقي أدبي، حيث قد ضعفت القوىالادبية والروادع الخلقيةوأصبح الأفراد يعيشون لانفسهم دون أى وازع قوي يرشدهم ويهيمن على سلوكهم ، فذهبوا وذهبت ريحهم » •

ولعل من دلائل أثر الاخلاق فى تقدم الامة وارتقائها انه حين عهدت ملكة انكلترا [١] الى الامير (البرت) فى تعيين شروط المكافأة السنوية التى تمنحها لكلية (ولنكتن) قرر هـذا الامير انها ستعطى لأعـلى الطلاب أخلاقا لا لأكثرهم علما ••• فمن للأمة يغرس فى نفوس ابنائها الاخلاق الفاضلة غير المعلمين الفاضلين ؟ ثم كيف يثبت المعلم للناس انه انسان فاضل ان لم يكن عن طريق ما يصدر عنه من أقوال واعمال وتصرفات ؟ •

---

(١) المصدر السابق ـ هامش ص ١٢٦ •

ج ـ ادارة الصف

ادارة الصف فن لا يجيده غير الموهوبين من المعلمين • فيه تبرز شخصية المعلم بشكل واضح ، وتظهر مقدرته في تطبيق الاساليب التربوية الصحيحة وفي مدى افادة الطلاب من مادة الدرس الذى يقوم بتدريسه • وهو وان كان من المهارات التى تكتسب بالدرس والمرانة وطول التجربة ، الا أن للاستعداد الشخصى أكبر الأثر فى اجادته والتبريز فيه • وآية ذلك أننا نرى بعض المعلمين ممن أهلكوا سنوات كثيرة فى مزاولة التعليم ما يزالون عاجزين عن ادارة الصفوف التى يتولون تدريسها عجزا يكاد يكون تاما فى بعض الاحيان •

فهل ينسب العجز فى مثل هذه الحالات الى غير الضعف فى استعداداتهم الشخصية وفى قابلياتهم الذاتية ؟!

العجز فى ادارة الصف كما أرى يبدو فى عدم استطاعة المعلم اثارة الرغبة فى نفوس طلابه الى الدرس الذى يلقيه ، وفى غفلته عن مراقبتهم مراقبة تامة ، وفى عدم اهتمامه بالنظام وعدم التزامه جانب العدالة فى معاملة الجميع ، كما يبدو فى اتباعه مختلف وسائل الترهيب فى ضبطهم ضبطا عسكريا ، فيدخل الصف وفى يمناه العصا وتحت ابطه الايسر دفتر الدرجات • يستعمل هذا كأداة للعقاب حينا ويزاول استعمال تلك فى أغلب الاحيان ، وقد يحلو له أن يأمر طالبا بالوقوف على قدم واحدة ويداه مرفوعتان • وربما يستعمل أساليب مختلفة فى

التعذيب قد لا تخطر للشيطان عـلى بال • أذكر بهذه المناسبة قصة الطالب (••••) ، والذي كان مثالاً للأدب وحسن الاخلاق اضافة الى تفوقه على رفاقه فى جميع الدروس : جاءنى (••••) يبكي لاول مرة ، وأقول لاول مرة لأنه لم يسبق له أن اشتكى من أحد أو اشتكى منه أحد ، فقـد كان محبوبا من المعلمين والطلاب عـلى السـواء ••

ولما سألته عن سبب بكائه قال ان المعلم (س) قد كسر أصبعي، وكان ممسكا بالاصبع الوسطى لكفه اليمنى • فأخذت أصبعه فلم أجد فيها كسراً ولاليّا ، ولكنى وجدتها محمرة من ناحية الظفر • فقلت له : ليس فى اصبعك شيء ، فعلام البكاء ؟ فقال وهو يجهش : انهـا تؤلمني ألماً شديدا جدا •

وبعد أن هدأ قليلا أخذ يشرح لي الحادثة فقال : « طلب مني المعلم دفتر الواجب البيتي ، ولما تفقدته ، تذكرت اني نسيته فى البيت • فما كان منه الا أن تناول اصبعى الوسطى وضغط نهايتها ضغطا شديدا وأنا أتلوى بين يديه ، فظننت من شـدة ما قاسيت من ألم أنهـا قد كسرت • » •

وحين لفتُ نظر المعلم الى سوء تصرفه الذى يدل على الحنق والاخفاق وجهل الاساليب التربوية ، أنكر انكارا تاما وقال : « كل ما فى الامر هو أني كنت أسأل هذا الطالب عن الواجب ، فرفعت يدي صدفة فاصطدمت أصبعه الوسطى بكفى فأخذ يبكى •• »

ولم أر أزاء هـذا الا أن أتغابى وأتظاهر بأنني اقتنعت بعذره السخيف • ولكنى حذرته من طرف خفى مغبة استعمال مثل هـذه الاساليب الخبيثة •

توقف القدرة على النجاح ـ فى ادارة الصف ـ على مقدار اهتمام المعلم بعناصر تلك القدرة والتزامه تطبيقها بمهارة وابداع • وأهم تلك العناصر هي :

١ ـ تحضير الدرس

ضرورة تحضير الدرس بالنسبة الى المعلم كضرورة اعداد الخطة الحربية بالنسبة الى القائد • فكما أن القائد الحربي يخسر المعركة التي يخوضها قبل أن يرسم الخطة ويهيىء الاستعدادات اللازمة ، كذلك يخفق المعلم فى ادارة الصف الذى يدخله قبل أن يتهيأ للموضوع الذى يروم تدريسه لذلك الصف •••

قد يقول بعض المعلمين : أنا ملم بمادتي واستطيع التدريس فى أى وقت دون حاجة الى مراجعة او تحضير ••• وأنا اقول لأولئك الزملاء : لقد كنت مثلكم أومن بهذا الرأي قبل أكثر من عشر سنوات، ولكني رجعت عنه بعد أن تورطت • أما قصة تلك الورطة فهي : كنت فى حداثة عهدى بالتعليم معتمدا عى مقدرتي فى تدريس الحساب والقياسات للصفوف السادسة • لا أحضّر درساً ولا أتبع كتابا ، خاصة وقد كان الكتاب المقرر آنذاك لا يتفق مع منهج الدروس من جهة ، كما كان يحتوي على مسائل ناقصة وأخرى غير عملية من جهة اخرى(*) • فكنت أرتجل المسائل ارتجالا فى غرفة الصف • وبعد

(*) كان من نتيجة ذلك أن وضعت ـ بالاشتراك مع الاستاذ شريف يوسف ـ كتابا فى الحساب والقياسات ما زال مقررا تدريسه فى الصفوف السادسة الابتدائية •

أن أتأكد من هضم الطلاب الموضوع أنتقل بهم الى الموضوع الذى يليه حسب المنهج المقرر ، وهكذا ...

وحدث مرة أن دخلت الصف وكنت على وشك أن املي على الطلاب مسألة كالمعتاد ، واذا بعدد من طلاب دار المعلمين العالية ومعهم استاذهم يطلبون الاذن بالدخول لمشاهدة الدرس . فخشيت لذلك أن ارتجل المسألة مخافة أن تجيء معقدة التركيب خيالية الارقام مثيرة للانتقاد ، اذ لم يكن لدي مجال للتروي والتفكير ساعتئذ .. وعمدت الى الكتاب المقرر فتناولته من أحد الطلاب وأنا ابتهل الى الله أن يرشدني الى مسألة خالية من الخطأ والتعقيد .. ولما لم تكن هناك فرصة للاختيار، حيث طلابي على اهبة الاستعداد والمشاهدون ينتظرون، وقع نظرى على مسألة فى وسط الصحيفة فأمليتها فى الحال ، عملاً بالمثل المعروف « خير الامور الوسط » .

كن موضوع الدرس « القاعدة الثلاثية المركبة » . وشاء سوء حظي أن يكون فى المسألة تسعة مقادير يحتوي أكثرها على كسور عويصة ... وانهمك التلاميذ فى الحل وانا ادور بينهم زائغ البصر مشتت الفؤاد لا استطيع ان أقف طويلا قرب أحدهم لمتابعة خطوات حله كى اهتدي الى الناتج الصحيح ، ولا استطيع ترك الطلاب والاشتغال بحلها ، لأن اقلام المشاهدين ما تنفك تسجل كل ما أقوم به من حركات وسكنات ...

مضى ثلث الوقت المخصص للدرس تقريبا ولم ينجز احد الطلاب حل المسألة . وكنت أتمنى على الله ألّا يسهل على أحدهم حلها لأني

لا أعرف الناتج كي أستطيع الحكم على صحتها أو خطئها ، ثم لأن تدقيق حل مسألة محشوة بالكسور كتلك ، يتطلب وقتا أطول من الوقت الذى يستلزمه حلها ـ أقول لما مضى ثلث الوقت ولم يحلها أحد ، تنفست الصعداء وطلبت من الطلاب التوقف عن الحل معتذرا عنهم بطول المسألة وتعقد أرقامها •• ثم شرعت فى حلها على السبورة ومناقشتهم فى خطواتها مبدياً كل ما لدي من مقدرة ومهارة فى المناقشة والاستجواب • وانتهى الحل عند دق الجرس تماما • ولكن المفاجأة الاخيرة التى خبأها لي القدر هى أن يأتى ناتج تلك المسألة مساويا خمسة وعشرين رجلا وثلاثة أرباع الرجل ، وهى نتيجة مضحكة بطبيعة الحال، فاضطررت الى الاعتذار ثانية ووضعت اللوم على الكتاب المقرر الذى جاءت أكثر مسائله على هذا الشكل •

وعند الظهر أخبرني مدير المدرسة بأن طلاب دار المعلمين العالية خرجوا معجبين بطريقتي فى شرح المسائل وتفهيم الطلاب وان استاذهم يقدم الي جزيل شكره وتقديره • فقلت فى نفسى : ما أكرم هؤلاء الزائرين ؟ لقد ذكروا المحاسن وأمسكوا عن ذكر السيئات •

* * *

قلت قبل قليل : « يخفق المعلم فى ادارة الصف الذى يدخله قبل أن يتهيأ للموضوع الذي يريد تدريسه لذلك الصف • » واقصد (بالاخفاق) هنا تعثره فى التدريس تعثرا يستلفت نظر الاذكياء من الطلاب الى نواحي ضعفه وتقصيره ، والويل له آنذاك • كما أقصد عدم استطاعته تدريس الدرس على اكمل وجه ،كأن يغيب

عن ذهنه شرح عقد الموضوع والتأكيد عليها ، أو أن يغيب عن ذهنه تنسيق الموضوع وربطه بغيره من المواضيع ، كما قد ينسى تهيئة وسائل الايضاح اللازمة للدرس، ثم قد يغلبه الوقت فلا يستوفي معالجة النقاط الرئيسة التى تجب معالجتها ، فيسهب فى شرح نقطة او نقطتين مثلا ثم يفاجأ بدق الجرس ، وبذلك تنفصم وحدة الموضوع .. بل هناك كثير من المآخذ والهنات يحتمل أن تؤخذ على المعلم الذي لا يعد الخطة لدرسه ، ولعل أهمها وأبرزها فقدان عنصر الابداع والابتكار فى اسلوب التدريس وطريقة التفهيم . وهل يأتى الابداع والابتكار بلا سابق تدبر ولا تفكير ؟ .

لذلك ينبغى أن يعد المعلم درسه اعدادا كاملا من ناحية هضم المادة واسلوب العرض وتهيئة وسائل الايضاح وتقسيم وقت الدرس ومراعاة تسلسل الخطوات والمحافظة على وحدة الموضوع والتأكيد على عقد الدرس والاستعداد للاجابة عن كل سؤال قد يعرض فى أثناء التدريس . أى أن يحتشد للموضوع الذى يروم تدريسه قبل أن تطأ قدماه باب الصف . وبذلك يستطيع أن يضمن افادة طلابه ويتحاشى الوقوع فى أخطاء تربكه أو تظهر عدم استعداده .

وهل يسلم المعلم الذى يكتشف طلابه فيه الضعف والارتباك من التندر والتهكم والانتقاد .

٢ ـ خلق الجو الملائم للدرس

يكاد جو الدرس أن يكون مرآة تنعكس عليها شخصية المعلم ومقياسا لدرجة نجاحه فى ادارة الصف .. يبدو ذلك جليا فى تقدير مدى انصراف الطلاب الى الدرس أو انصرافهم عنه ، وفى اطاعتهم

النظـام ـ رغبة أو رهبة ـ أو تمردهم على النظـام ، وفى ما يكتنف وجوههم من بشر وانطلاق أو ما يغشاها من سأم وضجر وخمول ..

فحين يكون المعلم خفيف الظـل رقيق العاطفة حاضر الذهن مرهف الشعور تجد طلابه مندمجين بالدرس اندماجا كليا لايشعرون معه بانسياب الوقت المخصص للدرس ولا يحسون بتعب ، كما تلحظ مقدار حبهم لمعلمهم وتعلقهم الشديد بشخصه .. وحين يكون المعلم مكتئب النفس عابس الوجه مشتت الفكر متحجر الفؤاد تجد طلابه وكأن على رؤوسهم الطير ، لا يجرؤ شجاعهم على السؤال ولا يقدر ذكيهم عـلى الجواب ، ينتظرون بفارغ الصبر سماع صوت الجرس للتخلص من كابوس الدرس ومن ظل معلمهم الثقيل .

★ ★ ★

يقول بعض المربين ان للتربية هدفين [١] : هدفا فرديا وهدفا اجتماعيا وان الهدف الفردي يتمثل باعداد الفرد لمستقبل حياته وذلك بتنمية قدراته واستعداداته ومهاراته الى أقصى حد ممكن بينما يتمثل الهدف الاجتماعى باكساب جهود الفرد الصبغة الاجتماعية (لصالح المجتمع الذى يعيش فيه) فى كل عمل من أعماله ليحيا حياة سعيدة فى مجتمع سعيد ، حيث لا سعادة لفرد بلا مجتمع ، كمـا لا وجود لمجتمع سعيد بلا أفراد صالحين سعداء .

ومن ترى يقوم بهذا الاعداد غير المعلمين ؟ ؟ ثم أين يتم هذا

---

(١) راجع ـ موضوع (معنى التربية واغراضها) من كتـاب « فى أصول التربية وعلم النفس » تأليف الاستاذ محمد رفعت رمضان ورفاقه ـ الطبعة الثانية ـ دار الفكر العربى ـ القاهرة ـ سنة ١٩٥٠ .

الاعداد ان لم يتم فى صف يسود جوه الهــدوء والصفاء والبهجة وحب العمل ؟؟

ليست الغاية من التعليم حشر اكبر قدر من المعلومات فى ذهن الطالب بحيث تصير المدارس «حوانيت لبيع المعرفة» ويصبح المدرسون عمالا في تلك الحوانيت كما يقول (آدمز)[١] . وانما الغاية هى توليد الرغبــة فى نفس الطالب الى حب العلم والبحث ، وتهذيب عواطفه وميوله ليصبح انسانا مثقفا نبيلا، ولن يتحقق ذلك الا حين يكون المعلم مدركا مسؤوليته كمرب تمام الادراك . والمعلم القدير ـ كما يقول « الدكتور فرانك كون »[٢] هو من يجعلك راغبا فى التعلّم .

ثم ان للاثر النفسى الذى يتركه المعلم فى نفس المتعلم أشد تأثير فى تكوين شخصية الطفل وسلوكه وأخلاقه واسلوب تفكيره ، لانه يلازم عملية التعلّم ولا ينفصل عنها ، وقد سماه الاستاذ (كلباترك)[٣] « التعليم المصاحب » ويقصد به الاتجاهات التى يأخذها التلميذ فى أثناء عملية التعلُّم .

ومن أمثلة ذلك قول الأديب الفرنسى الكبير (اندريه موروا) يصف استاذه (اميل شارتييه) : « لقد علمني بغض النفاق والرغبة فى

(١) راجع ـ الاسس العامة لنظريات التربية ـ ترجمة صالح عبدالعزيز ومحمد السيد غلاب . ص ١٣ ـ مكتبة النهضة المصرية ـ القاهرة سنة ١٩٤٩ .

(٢) مقدمة التربية ـ تأليف (جورج ولارد و ونفيلد دوكارى) وترجمة مصطفى السيد سعيد السرخدمة ـ ص ١٣ ـ مطبعة الحكومة . بغداد ـ سنة ١٩٣٥ .

(٣) راجع «فى أصول التربية وعلم النفس» تاليف محمد رفعة رمضان ورفقائه ص ١٢ .

الفهم واحترام الخصوم »[1] .

فهل ان (شارتييه) قال لتلميذه (موروا) : ابغض النفاق .. ارغب في الفهم ... احترم الخصوم . فأطاع التلميذ استاذه وتعلّم ؟ أو أن الاستاذ كان يؤكد هـذه الصفات ويحببها لتلميذه ـ في أثناء القاء الدرس ـ جاعلا من نفسه قدوة حسنة للاحتذاء ؟؟

كتبت سيدة عالية المقام من سكان الجنوب في الولايات المتحدة الاميركية الى دائرة نظارة الكتاب السنوى فى تربية الاخلاق تقول : « اني لمحتفظة بصورة معلمة كان لها أكبر انطباع في حياتي حين كنت طفلة في العاشرة من العمر . فلا أتذكر موضوعا خاصا كانت تدرسني اياه ، غير أن خيالي يرسمها لي واقفة أمام الصف وقد اعتنت بنفسها الاعتناء كله ، ذات صحة كاملة ، عليهـا ابتسامة دائمة ، تطري كل عمل متقن وتبتسم مع شيء من التشجيع للطفـل الذى حاول القيام بأمر ولم يفلح حذرا من اشـعاره بالفشل . تستطيع أن تغضب عند الحاجة غير أن المشاكل الانضباطية كانت نادرة الوجود فى ذلك الصف . وقـد تعلم الاطفـال منها مسـرات الحيـاة وقيمة النظـام والنظافة والترتيب .. »[2]

فأية شخصية قوية وروح سام وفهم للواجب وحب للعمل كانت تتحلى بها تلك المعلمة الكريمة ؟

---

(1) « فن الحيـاة » تأليف (اندريه موروا) وترجمة الاستاذ يوسف مظهر بك ـ ص ٦ مطبعـة لجنـة التأليف والترجمة والنشـر ـ القاهرة ـ سنة ١٩٤٧ .

(2) راجع « مقدمة التربيـة » ترجمة مصطفى السيد سعيد السرخدمة ـ ص ٣ .

يبدو من هـذا أن لجو الصف الذى يدرس فيه التلميذ أخطر الاثر فى تربيته وتوجيهه ، وما على المعلم ان أراد خلق جو مناسب لتنشئة جيل صالح الا أن يهتم بمراعاة نقاط أهمها ما يأتى :

أ ـ البشاشة :

من المعروف أن لطلاقة المحيا أثرا لا ينكر فى استهواء النفوس واجتذاب العقول والقلوب . لان وجه الانسان يترجم افكاره ويعبر عما في نفسه ، بل ان عينيه في الخصوص أصدق كتـاب يمكن أن تقرأ فيـــه شعوره واحساساته ، فتعرف الحب من الـكره والوفاء الصادق من التصنع والنفاق .

وانك لو قابلت شخصا ضاحك الوجه منطلق الاسارير وديـع النظرات لارتحت لمرآه واطمأننت اليه ... ولو قابلته وكان متجهما بادي العبوس زائغ البصر لعلمت أنـه لا يريد قربك ـ في الاقل ـ ان لم يكن يضمر لك الشر والسوء .

هذه الظاهرة النفسية يحسّها ويلحظها حتى من بلغ الثالثة من العمر . ولا نريد أن نتوسـع فى ذكر الامثلة والشواهد لان ذلك يبعدنا عما نريد ، وكل ما نبتغيه هو أن يعيرها المعلم كل أهمية واعتبار: فيدخل الصف منشـرح الصدر بادي النشاط ، يكلم طـلابه بلطف ويحاورهم بأدب ، مرسلاً الهـدوء والطمأنينة الى نفوسهم ، مبعداً عنهم كل ما من شأنه اثارة الخوف والاضطراب كي يقبلوا على الدرس بشوق ويتمكنوا من تلقي كل ما يدور فى الصف . «لأن التعليم يجب

أن يكون متعة لا تعذيبا » كما قال (افلاطون) [1] ويكون في الوقت نفسه قد قضى على كثير من المشكلات التي تحدث بين الطلاب . لأن الطالب يبتعد عن اتيـان أية مخالفة في درس المعلـم الذي يكنّ له الحب والخير .

جاء في مجلة (سبوتليت) [2] العائدة لمدرسة (كوتفيل) الثانوية في بنسلفانيا أن أهم الصفات التي يعجب التلاميذ بمشاهدتها في المعلمين هي البشاشة والمقدرة على ايجاد الرغبة في موضوع الدرس والانصاف. وقد ردد ذكر هذه الصفات كذلك طلاب مدرسة المعلمين في (فيلادلفيا)

ب ـ النظافة :

نظافة الصف ومن فيه تدل على عناية المعلم واهتمامه . وكلما كان الصف نظيفا مرتبا راق جوّه وشجع على العمل .

دخلت مـرة صفا فانحبس طبعي وتولاني الغمّ عـلى حـين غفلة ، أما سبب ذلك التغير المفاجيء في مزاجي فهو ان ذلك الصف كان مملوءاً بقصاصات الاوراق مختلفة الالوان بشكل مزعج .. تصور أنك لا تجد بلاطة واحدة خالية من قصاصات ، ولا تكاد تلمح رحلة واحدة وليس على غطائها مقص أو قلم أو ممحاة أو قنينة صمغ أو قصاصة ورق . فهمست في اذن المعلم : ألـم تلاحظ اتساخ صفك هذا ؟ قال : «بلى ، ولكن ماذا أصنع ؟ لقد كان الدرس السابق لدرسي درس أشغال يدوية وقد ترك لي معلم الاشغال الصف كما تراه » .

---

(١) سلسلة (كتـابي) ـ عندمـا تحقد المـرأة ص ١٥٣ كانون ثان سنة ١٩٥٣ .

(٢) راجع مقدمة التربية ص ١٣ .

قلت : هب أن معلم الاشغال قد نسى أو قصَّر ، أما كان الأجدر بك أن تطلب من كل تلميذ جمع قصاصات الاوراق التى حول رحلته ورميها فى سلة المهملات ؟ ان ذلك لن يأخذ من وقت الدرس اكثر من دقيقة واحدة ، ولكنه يخلق لك ولطلابك جواً لطيفا جميلا ...

* * *

من الضرورى ان يلاحظ المعلم نظافة صفه ونظافة طلابه ونظام الرحلات فى بداية كل درس . فيطلب من الطلاب ترتيب رحلاتهم ورفع ما قد يكون مبعثرا بينها من أوراق حين تكون الرحلات مضطربة النظام والاوراق منتشرة .. ومن المستحسن أن ينحني هو ويرفع الورقة التى يراها قريبة منه لافتا نظر طلابه برقة الى المحافظة على نظافة الصف ضاربا لهم من نفسه أحسن الامثال . وأن يطلب ممن يجده متسخ الوجه أو اليدين أن يذهب الى المغسل فيتنظف . وان يهمس فى أذن من يراه متسخ الثياب بوجوب تلافى ذلك . كما أن عليه أن يخبر المدير عمن يراه معتل الصحة من طلابه ليتولى ارساله الى الطبيب .

وعلى المعلم ان يحرص على فتح بعض النوافذ كى يتجدد هواء غرفة الصف باستمرار ، لان فساد الهواء يبعث الخمول والضيق ، ومن ثم تتضاءل الفائدة المتوخاة من الدرس أو تنعدم . وعليه أن يحرص كذلك على ملاحظة مقدار النور واتجاهه فى الغرفة بحيث لا يؤثر فى عيون بعض الطلاب من ناحية شدته أو ضعفه ، وأن يؤكد على الطلاب دائما أن يجلسوا باعتدال ، وأن يعودهم الكتابة بصورة صحيحة ، فيمسكوا الاقلام والدفاتر مسكا جيدا ، ويتجنبوا الانحناء

كثيرا على الدفاتر لئلا تصيب أجسامهم الغضة بعض العاهات •

ولا أراني بحاجة الى استلفات نظر المعلم الى تجنب بعض العادات التى يمجها الذوق كالبصاق او التمخط أو فرك العين أو تنظيف الاذن بدون استعمال منديل ••• فلا يكفي أن يكون المعلم أنيقا ثم يخرج رأسه من غرفة الصف فى أثناء الدرس فيتمخّط بيده على مرأى ومسمع من الطلاب ثم يمسح تلك اليد القذرة بالجدار المجاور أو بالباب كما يفعل الأميون وبعض المتعلمين •

ج ـ النظام :

لا يستقيم أمر جماعة من الجماعات ان لم يكن مؤسسا على قواعد وعادات وتقاليد ـ موروثة او متعارف عليها ـ تحترمها تلك الجماعة وبمقتضاها تسير • وهذه القواعد والعادات والتقاليد ـ التى اصطلح على تسميتها (نظاما) ـ هى التى تنظم شؤون الجماعة وتحدد ما يربط بين أفرادها من علاقات ، فتحفظ لكل منهم حقوقه التى يستطيع رعايتها أو المطالبة بها • كما ترسم ما يترتب عليه من واجبات • لان عدم وجود النظام معناه الاضطراب ، والاضطراب هو الفناء بعينه •

و «النظام المدرسى هو الوسيلة التى يدرب بها التلاميذ على احترام النظام العام[1] » ليخرجوا الى الحياة العملية وهم أفراد صالحون يعرفون ما لهم وما عليهم، ويعرفون كيف يسلكون فى المجتمع وكيف يتصرفون ، وذلك ما تهدف اليه التربية فى العصر الحديث •

---

(١) الاسس العامة لنظريات التربية ـ ص ١٠٣ •

أما خير السبل التي يجب على المعلم اتباعها للوصول الى ما يريد فهي أن يجعل من نفسه قدوة حسنة في تطبيق الانظمة المدرسية • فلا يخرج هو على النظام ولا يتساهل مع أحد من طلابه حين يخرج عليه ، وان يستغل كل مناسبة لتحبيبه الى نفوسهم والايحاء اليهم بأن في اتباع النظام سعادة الجميع • فيعوّدهم دخول الصف والخروج منه بانتظام، ويعوّدهم طلب الاذن قبل الكلام ، ولا يسمح بالكلام لاكثر من شخص واحد في وقت واحد • كما يعودهم جمع الاوراق والدفاتر وما شاكلها وتوزيعها بنظام ، الى غير ذلك مما يجري في الصف وخارجه من اعمال • ومتى ساد النظام صار جوّ الصف مشجّعا على العمل والانتاج • وقد دلت التحريات على أن الاطفال يحترمون المعلم الذي يحفظ النظام فيما بينهم • (راجع مقدمة التربية ص ١٣) •

على أن المهم في الامر هو أن يؤكد المعلم اتباع النظام باستمرار حتى يصبح العمل المنظم عادة مستحكمة ، والعادة لا تثبت الا بالتأكيد والتكرار كما هو معروف • فلا يغني أن تتشدد مثلا في عدم السماح للطلاب بالاستعارة من زملائهم يوما او يومين ثم تهمل ذلك أو تتهاون فيه ، لان هذا الاهمال أو التهاون سيؤدي حتما الى عدم تثبيت تلك العادة حسب قانون « الاستعمال وعدم الاستعمال » (Law of use & disuse) في علم النفس التعليمي •

وهناك نقطة يجب الالتفات اليها وهي : التفريق بين الامر والنظام • فالاول يكون اجباريا يكره الفرد على تنفيذه اكراها ، بينما ينطوي الثاني « على معنى أوسع وأسمى ، اذ يشمل تدريب

الخلق»[1] على التمسك بالصفات الحميدة وتجنب أضدادها كما يشمل توجيه الفرد توجيها يضمن له تنظيم حياته في المستقبل بشكل يريحه ويريح الجماعة التي يعيش بين ظهرانيها • ولذلك يتحتم أن يكون تعويد الطلاب تطبيق النظام ذاتيا تلقائيا لا عن طريق القسر والقمع والارهاب ، لأنه « حين تختفي يد القمع يعود التلاميذ الى حالة من الفوضى يرثى لها ، ومن باب أولى تسودهم هذه الفوضى حال خروجهم من المدرسة مباشرة ، والقمع ـ كما يقول تقرير وزارة المعارف البريطانية ـ له تأثيره ما ظللت قائما عليه »[2] • وما اكبر الفرق بين عمل يؤديه التلميذ مختارا وبين آخر يؤديه وهو مرغم على أدائه •

د ـ التشويق :

عامل التشويق يضفي على جو الصف البهاء والنشاط والفعالية، فيزيد تعلق الطلاب بالدرس ويزيد رغبة المعلم في التدريس ، فهو لذلك ذو فائدة مزدوجة تتحقق بوجوده وتنعدم باختفائه • فاذا أضفنا الى ذلك أن درجة التعلّم تتوقف على قوة هذا العامل كما يقول المربون[3] ـ لأنه يضمن مشاركة الطالب الوجدانية في عملية التعليم ـ أدركنا مبلغ النفع الناجم عن وجدانه •

ولاثارة عامل التشويق في نفوس الطلاب طرائق شتى : منها

---

(١) راجع « الاسس العامة لنظريات التربية » ص ١٠٢ •
(٢) راجع المصدر السابق ص ١٠٦ •
(٣) راجع : Psychology of Elementary School Subjects, p. 34.

الاكثار من استعمال وسائل الايضاح التى تستلفت النظر وتبعث على الاهتمام ، ومنها تقسيم الصف الى مجموعات تتنافس للحصول على أكبر مقدار من العلامات ثم تعلن النتيجة فى نهاية كل شهر أو نهاية كل اسبوع ، ومنها ارسال النكتة المهذبة فى محلها أو حكاية الطرفة المستملحة حين تدعو الى ذلك مناسبة ، ومنها قيام التلاميذ بتمثيل موضوع الدرس : ففي الحساب مثلاً يمثل أحد الطلاب دور البائع ويمثل زميله دور المشتري ، أو يكون الاول دائنا والثانى مدينا ، أو يقوم عدد منهم بتمثيل ادوار الشركاء أو العمال أو غيرهم ••• وفي الجغرافية يمثل أحدهم دور سائح ويمثل عدد آخر منهم المدن التى يمر بها السائح ، وتجري خلال ذلك محاورات واستفسارات في موضوع الدرس •• وفي التاريخ يمثلون الحادثات التاريخية، فيقومون بأدوار الملوك والوزراء والقواد •• وفى الواجبات الاخلاقية يجرون الانتخابات ويمثلون الوزارات ويقيمون الدعاوى ويؤلفون مجالس البلديات •• والى آخر ما هنالك مما يستطيع كل معلم ابتكاره فى الموضوع الذى يقوم بتدريسه •••

وأما التشجيع والاطراء وفسح المجال أمام الطالب للمناقشة والتعبير كما يشاء فمن مثيرات الشوق المهمة • وقد وجدت (اليزابث هرلوك)[1] من تجربة قامت بها أن الثناء على الطالب يشوقه الى الدرس ويشجعه على التقدم وانه أجدى بكثير من تأنيب الطالب على ما يقع فيه من أخطاء •

فهل يخسر المعلم حين يقدم لطلابه الحمد ويوزع عليهم الابتسامات وعبارات التشجيع •

---

(١) راجع المصدر السابق ــ ص ٣٩ •

٣ ـ السيطرة

السيطرة أهم عناصر القدرة على ادارة الصف ، لأنها تبين مدى تأثير قوة شخصية المعلم وهيمنته على الدرس • وقد قال الرئيس (اليوت) رئيس جامعة هارفاد مرة ما ترجمته : «لا تكمن القيمة الرفيعة للمعلم في انجاز واجباته المتكررة كما هو مألوف ، وانما تكمن فى قوته حين يقود طلابه ويسيرهم بتأثير قوة شخصيته المتزنة ذات المغزى »(١) • و « قد دل الاختبار على أن قسما كبيرا من المعلمين يخفق فى حياته التعليمية من جراء عجزه عن ادارة الصف وحفظ النظام فيه ، وأثبت البحث العلمى أن هذه المقدرة النظامية هى أهم عامل فى نجاح المعلم »(٢) •

وللسيطرة على الصف مقومات كثيرة ندرج أهمها فى أدناه :

أ ـ وقوف المعلم :

من الضرورى أن يقف المعلم فى الصف ، لا أن يجلس ولا أن يتجول بين الطلاب ـ الا فى بعض الحالات ـ أو يذرع مقدم الصف جيئة وذهابا • لانه ان جلس ساد الهرج والمرج وأفلت من يده الزمام ، وانه ان تجول أو اعتاد التمشّي أمام الصف حالت حركته دون تركيز انتباه الطلاب الى الدرس من جهة ، وفسح المجال

---

(١) راجع : Progressive Methods of Teaching in Secondary Schools, by, Nelson L. Bossing, p. 46

(٢) راجع « ادارة الصفوف » وضعه احمد سامح الخالدى الطبعة الثانية ـ ص ٤٤ ـ المطبعة التجارية ـ القدس سنة ١٩٣٨ •

(للمتشيطنين) منهم بالقيام ببعض المخالفات بالنظر لفقدان عنصر الاحاطة فى تلك الحال من جهة أخرى • أما فى الصفوف التى بها مدرجات خشبية أو التى فيها منصة عالية تمكّن المعلم من الاشراف على طلابه حين يجلس اليها فلا بأس بالجلوس فى بعض الدروس •

قد يقول قائل : هل يقف المعلم كالتمثال اذن ؟ وأين يقف ؟

أما كالتمثال ، فلا ••• يستطيع المعلم أن يقف وقفة اعتيادية معتدلة بكل حرية، وأن ينتقل من مكانه كلما دعت الى الانتقال حاجة، كأن يذهب الى السبورة ليشرح أو أن يتنقل بين رحلات الطلاب ليصحح ، أو ما شابه ذلك • على أنه يجب أن يعود الى مكانه حالما يحقق غايته من الانتقال ، أي أن يكون كحامي الهدف فى لعبة كرة القدم : يترك مكانه حين يمسك الكرة ليقذف بها بعيدا عن هدفه ثم الى مكانه يعود •

وأما عن مكان وقوف المعلم فاني أفضل أن يكون فى احدى الزاويتين الاماميتين فى الصف • لانه ان وقف فى غير هذين المكانين تعذر عليه مراقبة الجميع •

ولا يفوتنا فى هذا المقام أن نذكّر المعلم بأنه يترتب عليه أن يكون يقظا حاضر الذهن لا يفكر فى أى شيء خارج غرفة الصف لكى يستطيع ملاحظة كل حركة وكل التفاتة تبدو من الطلاب ، وخاصة المتحركين منهم حيث يستحسن أن يجعل مجالسهم فى الصف الامامي ليكونوا على مقربة منه ، فتسهل مراقبتهم مراقبة دقيقة •

ب ــ صوت المعلم :

يقول الاستاذ (أمين مرسي قنديل)(١) : يجب «أن يكون صوت

---

(١) راجع « أصول التربية وفن التدريس » الجزء الاول ــ ص ١٦٠ •

المدرس معتدلاً لا بالأبح ولا بالأجش ، لا هو بالعالي الصارخ ولا الخافت غير المسمع، كما ويجب أن يكون لسانه سهلاً لا لكنة فيه ولا تعقيد خاليا من كل عيب في النطق والابانة وحسن التعبير عن الآراء والخواطر » . وأضيف أنا الى ذلك قولي : يجب ألا يرسل المعلم صوته على وتيرة واحدة طوال مدة الدرس ، لان ذلك يبعث السأم والملل والخمول وانما يجب أن يجعله مناسبا لمقتضى الحال : يعلو تارة وينخفض أخرى، ويشتد حينا ويلين حينا آخر، لكى يثير انتباه طلابه الفينة بعد الفينة بما له من مهارة فى اخراج الكلمات وتلوين النبرات فيتابعونه فى كل ما يقول .

ويجب أن تكون لهجته كلهجة البيئة التى يعيش فيها الطلاب لانها ان كانت غريبة عنهم اصطاد منها الطلاب بعض الكلمات التى لم يألفوا سماعها من قبل وصاغوا منها كنية لذلك المعلم تكون موضع تندرهم وتعليقاتهم خارج الصف .

أخبرني معلم مرة أنه سمع تلميذا يسأل زميله عند دق الجرس ـ وكانا مسرعين ـ : « من سيأتينا هذا الدرس ؟ » فأجابه الثاني بيسر : « ابو اعليمن » .

وكلمة « اعليمن » هذه كان يردّدها أحد المعلمين بكثرة ومعناها « على من ؟ » ويقصد بها أحيانا معنى كلمة « لماذا ؟ » .

لذلك أرى من الأنسب ، بل اني احبذ كثيرا ان يستعمل المعلم اللغة العربية الفصحى فى جميع الدروس وفى الصوف العليا خاصة ليفيد طلابه ويستفيد .

لا ريب ان الطلاب سيجابهون صعوبة فى الفهم أو فى التعبير بادىء الأمر، وقد يجابه بعض المعلمين شيئاً من تلك الصعوبة ، ولكن سرعان ما يجد الجميع أنهم قـد تعودوا التخاطب بهذه اللغة الحبيبة بكل طلاقة ويسر •

ج - الثواب والعقاب :

اقتضت ضرورة الاجتماع أن يثاب المحسن عـلى ما قدّم وأن يعاقب المسيء على ما اقترف (ومن يعمل مثقال ذرة خيرا يره ، ومن يعمل مثقال ذرة شرا يره) « ولكل عمل جزاؤه ، له الثواب ان كان خيرا وله العقاب ان كان شرا •• وتلك نتيجة محتومة للعدل ، وهى نتيجة طبيعية ليست متكلفة ولا مصطنعة »[١] ولولاها لعم الاضطراب وساد قانون الغاب •••

ولما كانت المدرسة مجتمعا صغيرا يهيء أعضاءه للحياة في المجتمع الكبير لزم اتخاذ هاتين الوسيلتين للاصلاح والاعداد والتوجيه •

فاثابة الطفل على عمل صالح أداه يدفعه الى تكرار ذلك العمل للحصول على اكبر قدر ممكن من الثواب ، وعقابه على عمل طالح اتاه يصده عن تكرار ذلك العمل خشية الم العقاب • وهذا ما ينطبق عليه قانون الأثر (Law of Effect) الذى قال به (ثورندايك)[٢] •

---

(١) راجع « قادة الفكر » للدكتور طه حسـين ـ ص ١٠٩ مطبعة دار المعارف ـ مصر •

(٢) راجع « سيكولوجيـة التعلم » تأليف الدكتور مصطفى فهمي ـ ص ٤٧٠ ـ دار مصر للطباعة سنة ١٩٥٢ •

واذا استعمل المعلم كلا من العقاب والثواب بحكمة وحزم سيطر على صفه وجنى أطيب الثمرات ، والا جاءت النتيجة بعكس ما يريد •

دخلت قبل بضع سنوات صفاً فوجدت الاعلان الذى انقله حرفياً فيما يأتي معلقا فيه :

(عـلى الطلاب المدونة أسماؤهم أدناه احضـار اولياء امورهم لمقابلتي للمداولة فى شؤون تخصهم) •

(الامضاء)

ثم أدرجت أسماء خمسة عشر طالبا فى ذلك الاعلان ، وهذا العدد يبلغ نصف مجموع طلاب الصف •

فأي اخفاق وسوء ادارة مني بهما هذا المعلم بحيث دفعانه الى السخط على نصف مجموع الطلاب ؟

المعقول والمقبول هو أن يغضب المعلم على طالب أو طالبين أو أن يغضب عـلى خمسة طلاب في الاكثر في أسوأ الصفوف ان جاز أن ينعت صف من الصفوف بالسوء • أما أن يغضب عـلى خمسة عشر طالبا من مجموع ثلاثين طالبا فليس ذلك مما يعقل أو يقبل بأية حال ••• هذه واحدة •

والثانيـة هى : هل أن اولياء أمور هؤلاء الطلاب جنـاة ليطلب المعلم (احضارهم) بتلك اللهجة الجافة كما يستقدم المذنبون والمتهمون؟ مع العلم ان بينهم من كبار الموظفين والتجار واصحاب المكانة فى البلد عددا كبيرا •

وأما الثالثة ، فهل أن الاتصال بأولياء أمور الطلاب يكون بهذا الشكل او عن طريق مدير المدرسة ؟

أيعرف القارىء الفاضل كيف كان هذا المعلم ؟

اني أؤكد له بأن هذا المعلم كان مكروها من جميع الطلاب ، كان مكروها لانه يجهل الطريقة الصحيحة لتطبيق العقاب والثواب ، ولذلك لم يقم طلابه وزنا لكل ما كان يصدر عنه • ومن هنا كان يفقد السيطرة على صفه تماما •

ولا اكتم القارىء القول بأني ـ بعد أن اطلعت على الاعلان آنف الذكر ـ صرت أراقبه وأجمع ما يعلق من الاعلانات والانذارات والتوبيخات حتى صار لديّ الآن مجموعة مسلية يربو عددها على العشرين • أنقل بعضها في السطور الآتيات على سبيل التفكهة والترفيه:

(انذار)

(نظراً لاهمال وتكاسل معظم طلاب الصف الخامس ـ ب ـ فقد قررنا انذارهم بوجوب الاجتهاد والتحسن •

(الامضاء)

(توبيخ)

(قررنا توبيخ كافة الطلاب المدونة اسماؤهم ادناه وذلك لعدم قيامهم بواجباتهم) •

(الامضاء)

ثم أدرج أسماء أحد عشر طالبا في هـذا التوبيخ ، ولم يكتف برسم خطين باللون الاحمر على كلمة (توبيخ) ، بل كتب كلمة

(رسوب) باللون الاحمر أيضا وبحروف كبيرة فى الوسط ليفهم اولئك الطلاب أن مصيرهم سيكون الى (رسوب) •

★ ★ ★

أريد ـ مما تقدم ـ أن أنتهي الى القول بأن المعلـم الحازم هو الذى يجعل لعقابه او ثوابه قيمة • أما توجيه العقوبة أو منح الثواب جزافا فلن يقدم ان لم يؤخر •

وتوجيه العقوبة يجب أن يكون آخـر طريق يضطر المعلم الى سلوكها لاصلاح الطالب ـ بعد أن يكون قد أعياه النصح والارشاد ـ على شرط ألا تكون العقوبة بدنية وألا يكون فيها مس بالكرامة أو اذلال •

المعلم الحكيم هو الذى يسائل نفسه : لم قام هذا الطالب بهذه المخالفة ؟ ما العوامل التى دفعته الى القيام بها ؟ أهى ذاتية أممحيطية ؟ ثم ما الوسائل الناجعة للتغلب على هذه العوامل ؟

ويتطلب هـذا أن يراقب المعلم تصرفات تلميذه داخل الصف وخارجه وأن يدرس البيئة التي يعيش فيهـا التلميذ ، ليستطيع في ضوء ذلك تعيين الطريقة الملائمة لاصلاحه • «لأن الطفل الذى يندفع لمعاكسة زميله أو للخروج علىالنظام أو للهرب من المدرسة قد يكون فىهذا كله متأثرا بعوامل لا شعورية ليس فىوسعه أن يتحكم فيها»(١)

★ ★ ★

يقسم المربون العقوبة الى أنواع : منها الحجز ومنها الفصل ومنها

---

(١) راجع «علم النفس ـ أسسه وتطبيقاته التربوية»للدكتور عبدالعزيز القوصي ـ ص ٣٥٩ مكتبة النهضة المصرية ـ ١٩٥٢ •

الضرب والتوبيخ والحرمان من الجوائز أو الحرمان من الامتيازات .. الخ ... ويبينون محاسن كل نوع ومساوئه والحالات التي يستحسن تطبيقه فيها . وقد اتجه رأيهم[1] في العصر الحديث الى تخفيف العقاب (البدني منه خاصة) وتحديده كما في انكلترا وألمانيا والولايات المتحدة الاميركية ، والى الغاء الضرب نهائيا كما في فرنسا وايطاليا وبلجيكا .

أنا بطبعي لا أسيغ استعمال كلمة (العقاب) في المدارس ولا أطيقها ، وكلما مضيت في تسجيل هذا الموضوع أحسست في نفسي نفورا متزايدا من ترديد هذه اللفظة الممقوتة، لاني أعتقد بأنها توحي الى المعلم والى التلاميذ ما توحيه الى السجان والى المسجونين ، وتولّد بين المعلم وبين المتعلم عداءاً صامتا يظهر في الشعور حينا ويختفي في اللاشعور في بعض الاحيان ، وليس ذلك من أهداف التربية في شيء .

يعرف كل معلم أن له سلطة العقاب ...

ويعرف كل متعلم أن عليه تقع وطأة العذاب ...

فبمجرد أن تصدر عن التلميذ مخالفة يسيرة ـ عن قصد أو عن دون قصد ـ تتيقظ في نفس المعلم غريزة التحكّم والتأديب ـ بصورة لاشعورية في الاغلب ـ متوهما أن التلميذ يقصد الاساءة اليه ، فينهره بعنف أو يوبخه بشدة ، معتقدا أن هذه هي الطريقة الصحيحة التي يجب اتباعها في مثل تلك احوال ، ويشعر التلميذ من جانبه بأن هذا ظلم لايطاق وينظر الى معلمه نظرة الحمل الى الذئب أو نظرة الموتور الى الواتر فيتولد بينهما ـ كما سبق أن قلت عداء صامت مستمر .

---

(١) راجع « ادارة الصفوف » للاستاذ احمد سامح الخالدي ص ٥٦ وما بعدها .

ولكى يزول شعور الآمرية والتحكم من نفوس المعلمين ، وشعور المأمورية والخوف من نفوس التلاميذ ، اقترح استبدال كلمة (العقاب) بكلمة (الاصلاح) فيقال : (الاصلاح والثواب) بدلا من (العقاب والثواب) أو يقال : (الاصلاح والتشجيع) ان أُريد لموسيقية التعبير الانسجام . وعند ذاك تزول فكرة العقاب والانتقام من منطقة الشعور ومنطقة اللاشعور عند المعلم وعند المتعلم ، فينظر المعلم الى تلميذه المشاكس نظرة الطبيب الى المريض ، وينظر التلميذ الى معلمه المصلح نظرة الولد المقصر الى أبيه الحاني أو أخيه الشفيق الرحيم .

★ ★ ★

طرائق الاصلاح التى أحبذ أن يتبعها المعلمون هى : الارشاد الدائم المستمر ـ العتاب ـ اللوم ـ الانذار ـ الحرمان من الامتيازات ـ الزجر ـ التوبيخ على انفراد ـ التوبيخ أمام الرفاق ـ الوقوف في الصف ـ اخبار ولي أمر الطالب عن طريق المدير ـ على ان يصاحب الارشاد كلا من طرائق الاصلاح مارة الذكر . ولا أراني بحاجة الى القول بأن « قيمة الارشاد تتوقف على طبيعة المتعلم وعلى نوع الارشاد ومقداره » (١) . فما يقال للصغير مثلا لا يقال للكبير ، وما يوجّه الى العنود لا يوجّه الى معتدل المزاج ، وما يلقى على مسامع المتخلفين دراسياً لا يغني فى اصلاح المتخلفين عقلياً ... الخ ...

ولا أظن ان هناك ما يدعو الى شرح كل طريقة من طرائق الاصلاح التى حبذتها وتبيان كيفية اتباعها وتطبيقها ، اذ الأمر متروك

(١) Psychology of Elementary School Subjects, p. 28.

لما لحضرات المعلمين من حكمة وتدبير ، حيث مجال الابداع فى مثل هذه الامور أوفى بالغرض من كل شرح وايضاح • ولكل شيخ طريقته كما يقولون(١) •

اذكر بهذه المناسبة قصة وقعت لي مع تلميذ فى اول عهدي بالتدريس :

حين كنت فى الصف الثالث من دار المعلمين الابتدائية أُرسلت للتطبيق فى الصف الخامس من مدرسة ما • وكان فى هذا الصف تلميذ يبلغ السابعة عشرة من العمر ، وقد جعله المدير مراقبا عاما للمدرسة بالنظر لضخامة جثته وقوة عضلاته ويسر حاله •

يحضر هذا التلميذ الدرس وقد صفف شعره على طريقة قدماء الممثلين وانتعل حذاءاً من خشب (قبقاب) • اما الكتب ، واما الدفاتر ، وأما الاقلام ، فلم يكلف نفسه مشقة استحضارها معه • وهو فوق ذلك ما ينفك يكلّم من يجلس حواليه من التلاميذ طوال مدة الدرس •

لفت نظري هذا التلميذ في اول درس دخلته ذلك الصف •• ولما سألته عن كتابه ـ وكنت ادرس اللغة الانكليزية ـ اعتذر بأنه حضر من ساحة الألعاب رأسا الى الصف ولم يكن لديه متسع من الوقت لجلب الكتب والدفاتر • فنبهته على هذا التقصير وطلبت منه أن يلبس حذاءً جلديا بدلا من (القبقاب) • واضطرني بعد ذلك الى تنبيهه عدة مرات خلال ذلك الدرس ، حيث كان لا يلتفت الى ما يجري في الصف من أمور •

---

(١) أرجو أن يلاحظ القارىء الفاضل أني أتكلم عن طرائق الاصلاح الواجب اتباعها داخل الصف لمعالجة ما ينشأ من مشاكسات يسيرة تسبب الاخلال بالنظام • أما حوادث الاعتداء والتمرد وغيرها مما يقع خارج الصف عادة والتى تحتاج معالجتها الى شيء من الشدة والحزم فيوكل أمرها الى مدير المدرسة •

وطلبت منه أخيرا أن يواجهني عند غرفة المعلمين فى أثناء الفرصة •

دق الجرس فأخرجت الطلاب من الصف بنظام ثم جمعت وسائل الايضاح التى استعملتها فى التدريس وذهبت الى غرفة المعلمين آملاً أن أجده عند بابها من المنتظرين •• ولكن هذا الأمل لم يتحقق •

وفي اليوم الثاني ـ سألته عن سبب عدم حضوره فأجاب بأن معلم الرياضة استدعاه لأمر يتعلق بشؤون كرة القدم ثم نسى أن يواجهني بعد ذلك ، وكان ما يزال يلبس (القبقاب) كما انه لم يستحضر كتابه ولا الواجب البيتى الذى طلبت من الطلاب انجازه في الدرس السابق، فعاتبته على ذلك وطلبت منه مقابلتي بعد الدرس • ولكنه لم يأت أيضا•

وفى اليوم الثالث تغيب عن الحضور ثم جاء فى اليوم الرابع على نفس الحال التى حضر بها فى اليومين الأولين ، فأكدت عليه بشدة أن يواجهني فى غرفة المعلمين •• ولكنه زاغ حال خروجه من الصف •

وكان فى كل درس من الدروس التى حضرها ما يفتأ يكلّم هذا أو يضحك مع ذاك وانا ما أنفك أُراقبه مراقبة شـديدة وألفت نظره الى الدرس •

وحضر فى اليـوم الخامس ولم تتغير حاله السابقة ، فأرسلته الى المدير ليستأذنه بالذهاب الى القسم الداخـلي ـ وكان مجاورا للقسم الدراسي ـ فيجلب كتبه ودفاتره ويلبس حذاءه ••• فذهب ولم يعد••

وفى اليوم السادس حضر (بالقبقاب) أيضا وكان معه كتـاب المحـادثة فقط بينما كان الدرس درس قـراءة ، وهو فوق ذلك لم يستحضر الواجب البيتي المطلوب •••

ثم زارنا الاستاذ مدرس التربية فيدار المعلمين في بداية الاسبوع الثالث من بدء التطبيق ، وبعد أن شاهد تدريسنا جمعنا ليسألنا عن المشكلات التي جابهتنا فيالتدريس • فقصصت عليه قصة هذا التلميذ كما سجلتها في السطور السابقة • فقال : لِمَ لم تخبر عنه المدير ؟ فأجابه أحد زملائيالمطبقين بقوله : لقد ارسلت أنا تلميذين مشاكسين الى مدير المدرسة بصحبة مراقب الصف فعادا من المدير يضحكان ، وحين استفسرت من المراقب أخبرني بأن المدير قال لهما : «انالمعلمين المطبقين ضيوف لديكم (فداروهم) ريثما يذهبون » •

فالتفت اليّ الاستاذ وقد اشتد غضبه مما سمع ، وقال : لِمَ لم تصطحب هذا التلميذ معك من الصف الى غرفة المعلمين ثم تستعمل معه العصا ؟ قلت : الى هنا ونفترق • فاستدرك على الفور (وكان قد حذرنا استعمال الضرب من قبل) : ان هذا التلميذ شاذ لا يصلحه غير العقاب البدني • قلت : أتعرف الطريقة التي اتبعتها ؟ قال : ما هي ؟ قلت : حين أدخل الصف وأفتش الواجبات يكون هذا التلميذ هو المتخلف الوحيد عن انجاز الواجب ، فآمره بالوقوف أمام الصف بعد أن ألومه أعنف لوم ، فاضطر ازاء هذه المعاملة الى الانقطاع عن حضور دروسي والحمد لله •••

قد يعترض القارىء الكريم على الطريقة التي عالجت بها مشكلة هذا التلميذ من حيث أني تسببت في عدم حضوره الدرس ، وأردّ على ذلك بقولي : ان وجود هذا التلميذ في الصف أكثر ضررا من غيابه ، لأنه لا يحضّر الواجب ولا ينتبه الى الدرس ولا يترك مجالا لزملائه الى الانتباه • ثم ان ادارة المدرسة كانت متساهلة معه (ومع غيره من الطلاب المشتركين في السباقات الرياضية) الى درجة كبيرة ،

غير ملتفتة الى مصلحته ولا الى مصلحة رفاقه فى الصف . والثالثة هى : ماذا بوسع طالب مطبق أن يفعل لمعالجة مشكلة مثل هـذا التلميذ فى مثل تلك المدرسة غير ما فعلت ؟

* * *

هناك نقطة أود الاشارة اليها وهى : ان بعض المعلمين يتخذون خصم درجات الطلاب وسيلة من وسائل السيطرة على الصف ... ان هذه الطريقة غير منطقية وغير عادلة ، بالاضافة الى النتائج السيئة التى تنجم عن اتباعها والتى أهمها رغبة الطلاب عن الدرس واضمارهم الكره الشديد للمَعلم ...

يجوز أن نخصم درجات الطالب حين يقصر فى تحضير ما يطلب منه من واجبات وبنسب معينة ، لأن الدرجات مقياس لمعلومات الطالب واجتهاده . أما غير ذلك فلا ...

وقد جربنا فى (المدرسة المأمونية) طريقة ــ لاصلاح الطلاب وضبطهم فى الصف ــ نجحت أعظم نجاح . وهى أن يتخذ كل معلم دفتراً يسميه دفتر المخـالفات والتقـدير فيجعل لـكل طالب صحيفة يقسمها الى قسمين يسجل فى أحدهما المخالفات التى يرتكبها الطالب ويسجل فى القسم الآخر ما يستحق من شكر وتقدير . وفى نهاية الشهر يراجع المعلم صحيفة كل تلميذ ، فمن كثرت مخالفاته كتب عنه تقريرا يرسله الى وليه عن طريق ادارة المدرسة ، ومن كثرت حسناته أخبر وليه أيضا عن الطريق نفسه .

د ـ تشغيل الطلاب :

ومن مقومات السيطرة على الصف أن ينصرف جميع التلاميذ الى الدرس انصرافا كليا ، بحيث يشعر من يشاهدهم كأنهم أجزاء فى آلة تتحرك بدقة واستمرار ، لأن صدوف بعض التلاميذ عن الدرس نتيجة اهمالهم من قبل المعلم عن قصد (على اعتبار انهم بلداء لا يفيد معهم تعليم كما يفعل بعض المعلمين) أو عن دون قصد ، لا بد وان يؤدي الى الاخلال بالضبط والى اضطراب سير العمل الصفى و « الشيطان يمد الأيدي العاطلة بالشر »[1] كما يقول الغربيون فى امثالهم .

وهل ينتظر من الطفل المتروك بلا عمل ألا يتحرك وألا يلهو وألا يشاكس ؟

قد يقول البعض : ان المعلم مضطر الى الاشتغال مع قسم من الطلاب وترك القسم الآخر فى بعض الاحيان ، كأن يدور عليهم لتفتيش الدفاتر أو تصحيحها أو ان يصرف اهتمامه لتفهيم الضعفاء منهم ما التاث عليهم فهمه من موضوع الدرس أو غير ذلك .

ان مثل هذه الحالات يمكن تلافيها بسهولة ، اذ يستطيع المعلم الحاذق أن يكلف الطلاب جميعا قراءة موضوع الدرس أو كتابته ، (وتكون القراءة صامتة بالطبع) او ان يكلفهم حل بعض المسائل والتمارين ثم يستغل وقت انشغالهم فيصحح واجباتهم أو يفتشها . وأما لتفهيم الطلاب الضعفاء ، فالمستحسن ان يشرك المعلم الجميع فى الدرس

(١) راجع « أصول التربية الثانوية » الاستاذ حسن الدجيلي ص ٢٧١ .

مستعينا بالأقوياء لتفهيم الضعفاء ، أو أن يضرب للضعفاء موعداً بعد الدرس يشرح لهم فيه ما يريد ...

* * *

من لوازم تشغيل الطلاب أن يراعي المعلم الفروق الفردية بين طلابه ، فيعرف المصابين بقصر النظر أو بعده ، والمصابين بثقل فى السمع أو شرود فى التفكير، ويميز بين المتخلفين عقليا وبين المتأخرين دراسيا ، ليعالج كلا منهم معالجة تمكنه من استغلال ما عنده من مهارة وقابلية وتشجعه على الاندفاع بشوق الى العمل ، لأن فعل التعليم ـ كما قال جون آدمز ـ « ينصب مفعولين ، فاذا قلنا أعلّم محمدا الحساب ، ففعل التعليم هذا ينصب محمدا وينصب الحساب . ولأجل أن ينجح المعلم فى تعليم محمد الحساب يجب أن يكون ملما بكل من الحساب ومحمد ، وفوق هذا يكون واقفا على طريقة ايصال الحساب الى ذهن محمد »(١) .. ومعنى هذا ان المعلم لا يستطيع الاهتداء الى الطريقة التى تكفل له ايصال الحساب الى ذهن محمد اذا لم يكن مطّلعاً على نفسية محمد وعقلية محمد ومستوى محمد العلمي ، ثم على ما يميز محمدا عن الاقران والرفاق من فروق وقابليات ...

فان كان محمدا هذا مصابا بضعف فى البصر أو ثقل فى السمع أجلسه المعلم فى المحل الملائم من الصف : وان كان شارد اللب موزع الفؤاد اكثر من توجيه الأسئلة اليه وجلب انتباهه الى الدرس بشتى

---

(١) راجع «علم النفس أسسه وتطبيقاته التربوية» للدكتور عبدالعزيز القوصي ـ المجلد الاول ـ ص ١٤ .

الأساليب ، وان كان من المتخلفين عقليا قدّم اليــه ما يناسبه من مادة الدرس بعد أن يسهلها له تسهيلا يجعلها فى متناول ادراكه ، وان كان من المتأخرين دراسيا حاول ـ بمساعدة المدير وزملائه المعلمين وولي أمر الطـالب ـ أن يعرف أسباب ذلك التأخر ويعمل عـلى تلافيها ، وهكذا ..

وحين يفلح المعلم فى ايصال الحساب الى ذهن محمد يكون قد أفلح فى تشغيله وجعله ينصهر فى بوتقة الصف مع زملائه ، ويكون آنذاك قد سيطر على الصف وأحسن ادارته .

★ ★ ★

ومن لوازم تشغيل الطـــلاب لضمان السيطرة على الصف أن يجيـد المعـلم فن الاستجواب ، لأن « السؤال مفتاح لجميع الفعاليـات التربوية »[١] وانه « من أحسن المنبهات التى لا يمكن أن يستغنى عنها المعلم »[٢] . ولذلك فان مقدرة المعلم فى الدرس تتبع مقـــدرته فى الاستجواب ، فنجاحه فى ذلك يتوقف على نجاحه فى هذا ، وقـــد قيل : من لا يحسن الاستجواب لا يحسن التدريس[٣] .

ويرى الاستاذ (كلفن) : « ان قابلية التعليم تقاس ـ الى درجة

---

(١) Directed Observation and Teaching Secondary Schools by Wrinkle and Armentrout, p. 185.

(٢) Progressive Methods of Teaching. p. 282.

(٣) راجع « أصول التدريس » للعـــلامة ساطع الحصرى ـ الجزء الاول ص ٧٤ .

كبيرة – بطبيعة الاسئلة التي تسأل والعناية بتحديدها • فلا يستطيع معلم الابتدائية أو مدرس الثانوية النجاح في التعليم حين لا تكون له السيطرة التامة على فن الاستجواب(٤) •

ولكي ينجح المعلم في الاستجواب يجب عليه أن يسكب اسئلته في قالب ملائم لمستوى الطلاب من حيث العمر والقابلية ، وأن تكون لغة اسئلته واضحة ومفهومة ، وأن يكون السؤال قصيرا محدودا محتويا على فكرة واحدة خاليا من كل ابهام أو تعقيد ، وأن يتطلب السؤال جوابا محدودا ايضا ، على ألا تكون الاجابة عنه بنعم أو لا ، وأن يلقى السؤال قبل أن يعيّن الطالب •

ويفترض أن يكون المعلم صافي الفكر سريع الخاطر متمكنا من مادته كل التمكن ليستطيع تشغيل طلابه بحذق ومهارة •

ليس الغرض من الاسئلة معرفة مقدار ما استوعب الطالب من مادة الدرس وقياس قابليته في النقد والتحليل والتقدير حسب ، وانما الغرض كذلك اثارة ولعه بالدرس وتعويده التفكير الصحيح وكيفية الموازنة والاستدلال ، اضافة الى تركيز المادة المعطاة وتثبيتها في منطقة التذكر تثبيتا يعجز عن محوها منها ما قد يصيبه في المستقبل من سهو أو نسيان •

---

(٤) Progressive Methods of Teaching p. 282.

الفصل الثانى

سعة الاطـــلاع

من يقرؤون ويكتبون من الناس[1] فريقان : فريق مثقف وفريق غير مثقف ، ويطلق على الفريق الاخير لفظة : المتعلمين .

وكل مثقف متعـلم ، ولكن ليس العكس صـحيحا . لان بين المثقفين والمتعلمين فرقا جد كبير .

فالمثقفون من الناس يمتازون بغزارة العلم ورحابة الافق ونضج التفكير نتيجة ادمانهم المطالعة ومواصلتهم البحث والدرس ، فتـراهم ينهلون من كل علم ويسيغون كل أدب ويستزيدون من كل فن ، أى انهم يغترفون من كل لون من ألوان المعارف الانسانية حتى حين لم تكن تلك المعارف لتتصل بمادة اختصاصهم أو تدعمها ... انهم عشـاق معرفة واطلاع ، يفضلون العلم بالشيء مهما كان ذلك الشيء على الجهل به . ثم تراهم يطبقون ما فقهوا من آراء وما استخلصوا من قيم وافكار على ما يضطربون فيه من حياة . و « فن القراءة هو فى الغالب فن تعرف الحياة واجادة تفهمها بفضل الكتب »[2] .

---

(١) يسلك المتعلمون من مكفوفى البصر فى زمـرة القارئين الكاتبين لانهم يقرأون ويكتبون بالوساطة فمنهم المثقف ومنهم غـــير المثقف . (المؤلف)

(٢) راجع « فن الحياة » لأندريه موروا ـ ترجمـة الاسـتاذ يوسف مظهر بك ص ١١٢ .

والمتعلمون من الناس هم الذين اكتفوا بما تعلموا فى مرحلة الدراسة فانقطعوا عن القراءة والتتبع ظنّا منهم أن فى ما حصّلوه فى المدرسة الكفاية والغناء ، فهم يفضلون لعبة نرد فى مقهى ، أو قضاء سهرة فى ملهى على مشاركة أديب فى تجربة أو مصاحبة عالم فى كتاب • متناسين أن « ثقافة العقل ضرورية كضرورة الطعام للجسم »[٣] • ثم يصبحون بمرور الايام أقرب الى الاميين منهم الى المتعلمين ، حيث يسحب النسيان أذياله على ما وعوه فى عهد التلمذة من معلومات •

* * *

الأمر المؤسف المؤلم هو أن أغلب القارئين والكاتبين فى بلادنا من فئة المتعلمين هؤلاء ، بل لست مغاليا اذا قلت ان المثقفين بينهم أندر من الكبريت الاحمر • ولا أدلّ على ذلك مما يلمسه الانسان فى المجتمع من اختلال المقاييس التى تقوّم بها الاقدار والاعمال ، ومن انحراف النظر الى القيم والمثل العليا ، ثم من عزوف عن تغذية العقل الى نزوع الى تسلية النفس واجتناء الملذات • وأثر هذا واضح فى كساد سوق الكتب النفيسة ومجلات الثقافة الراقية التى تعالج مختلف العلوم والفنون والآداب •

والامر الذى يضاعف الاسف شدّة والالم مرارة هو انك تجد بعض المعلمين ينحدرون ـ بعد تخرجهم فى دور المعلمين بمدة وجيزة ـ الى طبقة أشباه المتعلمين أو أنصاف الاميين ، بينما المؤمل أن يرتفعوا الى طبقة النابهين من المثقفين عن طريق المطالعة الحرة والاغرام

(١) راجع «الشخصية» تأليف (للي ألن) وتعريب دلال صفدى ـ ص ٤٠ •

بالتقصّي والتنقيب • ولهذا الهزال الثقافي أسباب عدة ، أهمها في نظري اهمال توجيه الطلاب فى مختلف مراحل الدراسة الى تكوين عادة القراءة والى البحث عما فى بطون الكتب من لذائذ وكنوز • وتقع مسؤولية هذا الاهمال فى الدرجة الاولى على عاتق المربين أنفسهم ، اذ لو تظافرت جهود معلم الابتدائية ومدرس الثانوية واستاذ الكلية على توليد رغبة المطالعة فى نفوس طلابهم لاستطاعوا أن يُخرجوا لنا جيلاً يتعشق القراءة ويتفانى فى سبيل العلم ويكون أعجوبة تفخر به العصور والاجيال •••

★ ★ ★

لقد كان « كونفشيوس »[١] يدعو الانسان الى تثقيف نفسه وتهذيبها ، لأن المعرفة الصحيحة ـ فى نظره ـ هى وسيلة الحياة السعيدة الهانئة ، وهي التي تخلق الرجل المهذب والاسرة الصالحة المطمئنة والحكومة العادلة الرشيدة ، وتؤدى بوجه عام الى خلق عالم تسوده العدالة والمحبة والسلام • و « كان بوذا يعدّ الجهل والغباء من أمهات الكبائر[٢] ووصل (سقراط) الى عقيدة فلسفية قوية قوامها « الفضيلة هى المعرفة »[٣] •

والمعرفة ثمرة احتكاك عاملين : أولهما الكائن الحى وثانيهما المحيط الذى يتقلّب فيه ذلك الكائن •• فلولا الكائن الحى ما كانت المعرفة ، ولولا ما يحيط الكائن الحى من عوالم ومخلوقات ما تسنى له أن يعرف • وهى فى الوقت نفسه « حلقة من حلقات التفاعل الحيوى

---

(١) راجع « الحكماء الثلاثة » للاستاذ احمد الشنتناوى ـ ص ١١١ ـ سلسلة اقرأ رقم (١٢٣) •

(٢) راجع « الوسائل والغايات » تعريب الاستاذ محمود محمود ـ ص ٣٤ •

(٣) راجع « الاسس العامة لنظريات التربية » ص ٩ •

بين الفرد وبيئته ، لها مكانها ولها وظيفتها من هذا التفاعل »[1] • فحين تكون المعرفة صحيحة خالصة يستمر التفاعل بشدة وقوة ، فتنمو تبعا لذلك وتتسع ، ثم تصبح عنصراً أساساً من عناصر التقدم والرقي • أما حين تتردى الى الشعوذة والتهريج والادعاء الفارغ فان التفاعل يضمحل ويخبو ، ثم تمسي شيئا تافها لا لذة فيه ولا جاذبية ، وتجعل للحياة طمعا باهت المذاق لا يسمو على ادراك الحيوان الاعجم معنى الحياة •

وهل يحطم الادعياء الا أنفسهم وان كانوا يزعجون من يتصل بهم من الناس ؟؟

نشأ (حمدان) ـ رحمه الله ـ نشأة قروية ساذجة ، ولكنه كان يختلف عمن ينشأون في الارياف ممن تأنس فيهم الوداعة والشهامة ودماثة الاخلاق ، فقد كان منذ نعومة أظفاره ـ كما حدثني أصدقاؤه الاقربون ـ ملتوي الطبع حاد المزاج ثعلبي التصرفات ، ولعل الصفة الاخيرة طابعه المميز ، اذ لازمته حتى وافاه الاجل المحتوم •

درج (حمدان) في مدرسة القرية ومنها الى المدرسة المتوسطة فدار المعلمين الابتدائية ••• ثم صار بعد ذلك معلما ، وهنا ركبه الغرور واستبد بنفسه التبجح بصورة لم يسبق لها قط مثيل • فاعتقد المسكين أن العلم قد انتهى اليه وأنه قد أصبح نابغة العصر ومعجزة الزمان ، ورأسه في واقع الامر أفرغ من فؤاد أم موسى •••

كان ما ينفك ـ حيثما وجد نفسه ـ يثير الموضوعات التي يدور عادة عند اثارتها النقاش ، ثم يسلك ـ عن جهل ـ سبيل المغالطة في

---

(١) راجع « التربية القومية » للاستاذ محمد فؤاد جلال • ص ١٨ المطبعة النموذجية ـ مصر •

الجدل والحوار • فيفترض مثلا ــ حين يناقش مسألة ما ــ فرضا خياليا أو خاطئا ثم يبني عليه محاولا ايهام السامعين أنه على صواب ، وهو لا يدرى ــ ولا يريد أن يدرى امعانا فى الجهل والحمق ــ ان رأيه من الاساس منهار •

وتراه يتعمد اثارة موضوعات الجدل كلما حضر الى المدرسة زائر أو غريب ، وكثيرا ما كان يخفق ويخجل وينكسف ولكنه لا يتعظ ابدا ولا يحور •

حدث مرة أن جاء المدرسة استاذ فاضل ، وما أن استقر الجلوس (بحمدان) بعد خروجه من الصف حتى انطلق على سجيته فأثار مسألة كتب الدراسة وضعف التأليف وانحدر ينتقد المؤلفات والمؤلفين ، وحجته فى ذلك أنه وجد عبارة (وقفة الاسد) فى كتاب الصف الرابع محركة بكسر الواو فى كلمة (وقفة) • فقال له الاستاذ الزائر : هل رجعت الى القاموس ؟ قال : طبعا يا سيدى وهل أتكلم بلا تحقيق ؟

عند ذلك نظرت الى (حمدان) نظرة رثاء ، لأني ولو لم أكن من المتخصصين فى اللغة العربية الا أني أعرف أن كلمة (وقفة) فى العبارة موضوعة البحث اسم هيئة ، وأتذكر أيضا أن اسم الهيئة يأتى على وزن (فعلة) بكسر الفاء كما جاء فى الجزء الثانى من كتاب (النحو الواضح) المقرر تدريسه فى المدارس المتوسطة • فقلت للسيد (حمدان) : أظن أن ما جاء فى الكتاب هو الصواب ، لأن كلمة (وقفة) هنا اسم هيئة وليست اسم مرة • واسم الهيئة يأتى بكسر الفاء فى (فعلة) كما هو معروف ، فتحمس قائلا : يا أخى أنا متأكد غاية التأكد مما أقول ، وقد كان الاخ (فلان) حاضراً حين راجعت القاموس ••• وأيده (فلان) على الفور ••• و (فلان) هذا ممن يعارضون أو يؤيدون لمجرد المعارضة أو التأييد ••• فقلت له هب أنك لم تجدها فى القاموس

مكسورة فهل هذا دليل على عدم وجودها في اللغة العربيـة ؟ ثم ان بعض القواميس لا تشرح جميع المشتقات عادة (كالمنجد) الذى أشار مؤلفه فى الصحيفة الاولى من الطبعة التاسعةأنه أهمل ذكر المقيسات ••• ودخل ساعتئذ معلم اللغة العربية ـ وكان يدعي أنه من المتضلعين فى اللغة والادب ـ فحكمته فى المسألة فتردد أول الامر ثم حكم للسـيد (حمدان) •

عند ذلك اقترح الاستاذ الزائر أن نستفتي الاستاذ الشاعر(•••) فتناولت (التلفون) واتصلت به فى الحال فجاء جوابه مؤيدا ما ذهبت اليه •• ثم دخل معلم آخر متمكن من اللغة العربية فأيد قول الاسـتاذ الشاعر (•••) حين سألناه ، وأضاف :

ان شئتم أطلعتكم على عدة مراجع من كتب اللغة المتيسرة لدي الآن •

★ ★ ★

الانسان المثقف هو الذى يلتزم الدقة والتعقل فى كل ما يفعل أو ما يقول ، وهو الذى يكون التواضع والتماس المعرفة أخصّ سجاياه ، فلا يتفهيق ولا يتحذلق ، ولا يغتر ولا يتعصب ، اذ ليس فى الدنيا من يستطيع الاحاطة بكل علم وبكل فن • « وان مقدار ما يستطيع أحدنا أن يعرفه عن هذا العالم هو مهما بلغ صغير صغراً يرثى له[1] » •

أعجبني تشبيه بديع أورده الفيلسوف المعاصر الاستاذ (جود) في

(١) « مرشد المتعلم » تأليف (السير جون آدمز) وترجمـة الاستاذ محمد أحمد الغمراوي ص ـ ٢٥ ـ مطبعة دار الكتب المصرية بالقاهرة سنة ١٩٣٤ •

كتابه (الفلسفة)[1] حيث قابل بين المعرفة التي وعاها الفكر الانساني منذ نشأته حتى الآن وبين ما بقي خافيا عنه من مكنون الاسرار • قال الفيلسوف : « ان العقل البشري ما يزال يافعا ، فلا يتوقع له ـ حاليا ـ أن يستطيع فهم الكثير جدا عن العالم الذي وجد نفسه فيه ، فنحن في الحقيقـة نشعر أننا كلمـا ازدادت معرفتنا صـرنا اكثر ادراكا لمدى ما نحن فيه من جهل •• افرض مثلا أن المعرفة الانسانية تمثل رقعة ضئيلة مضيئة في بحر يلفه الظلام الدامس من جميع نواحيه ، فهذه المساحة اللانهائية من الظلام هي التي تمثل الجهل • وكلمـا وسعنا مساحـة الرقعة المضيئة (المعرفة) وسعنا كذلك مدى تماس محيط معرفتنا بظلام الجهل من حولنا » •

★ ★ ★

ان عمق الثقافة وغزارة المـادة والالمام بمختلف المواضيع من مستلزمات نجاح المعلم في مهنة التعليم ، لأن العلم بضاعة المعلم وأداته ، كما أن الفأس أداة النجار والمطرقة أداة الحداد ، وهل يعمل النجار بلا فأس أو يعمل الحداد بلا مطرقة وبلا سندان ؟

انني أعتقد أن كل ذي مهنة يفتقر الى ما يخص مهنته من وسائل وأدوات يعد عن مهنته من الغرباء « وليس هناك مهنة من المهن تحتاج الى ازدياد دائم في العلم والاطلاع والبحث والتجربة والخبرة والنشاط كمهنة التدريس ، حتى قيل ان المعلم طالب من المهد الى اللحد »[2] •

---

(١) Philosophy, by, C. E. M. Joad, p. 8. the English Universities Press London, 1945.

(٢) راجع « التربية الانكليزية » للابراشي ـ ص ٧٠ •

ولذلك يجب أن يكون لكل معلم رصيد عال من المعرفة يوشيه ذوق أدبي رفيع واتجاه فكري صحيح ورأي يتّسم بالاصالة والمتانة والسداد ولا يتأتى له ذلك الا حين يندمج بالحركة الثقافية ويطلّع على مختلف التيارات الفكريـة ويواكب ما يستجدّ من مظاهر التقدم البشري : فيدأب على سماع المحاضرات والمناظرات ، ويشهد الاجتماعات والحفلات، ويحرص على مطالعة الكتب ذات القيمة والمجلات النفيسة كلما سنحت له فرصة وأسعفه وقت • ولا بأس فى أن أنقل هنا حنين المؤرخ الطبيعى المشهور (هنري فابر) حين ذكر دراساته الرياضية بعد أن صار من كبار الشيوخ : « حرمت التلقي عن معلم وأخطىء اذا شكوت من هذا ، لأن الدراسة بلا معلم لها مزاياها : فهي لا تصوغك فى القالب الرسمى ، وهى تترك لك عبقريتك تامة غير منقوصة • ان لثمار البرية اذا نضجت مذاقا ليس لثمار المنابت الزجاجية ، فهي تترك فى الحلق المميز طعما تشوب حلاوته مرارة تزيد فى قيمته بالمفارقة • نعم لو كان الأمر اليّ لأعدت الكرّة وجها لوجه من جديد مع مرشدي الذى لم يكن لي مرشد غيره ـ الكتاب • بل ولأخذت كتابي الاول نفسه على ابهام فيه • واذن لعدت مسرورا الى الاسحار أقضيها وحدي أغالب الغمرات صابرا حتى يلوح في آخر الأمر شعاع فى دياجيها • لو كان الأمر الي لعدت أقطع المراحل الممضة التى قطعتها من قبل تحدوني تلك الرغبة التى لم تخنّي قط ـ رغبة التعلّم (١)» •

« ان المعلم الجيد هو ذلك الذى يهتم بالتقدم الفكري والاخلاقي

---

(١) راجع « مرشد المتعلم » ترجمة الغمراوى ـ ص ٢٧

والفني[1] » ليستطيع ربط الموضوع الذى يقوم بتدريسه بالحياة ليوحي الى طلابه ـ عن طريق غير مباشرة ـ أن المعرفة وحدة لا تتجزأ ، ثم ليقدر على الاجابة عما قد يوجّه اليه الطلاب من أسئلة واستفسارات ، فيكون بذلك موضعا للاعجاب والاكبار • لأن العلوم المختلفة متشابكة مترابطة ، والحاذق من المعلمين هو الذي يزيد من قوة الاتصال والترابط بين مختلف العلوم •

لا اخال أن في استطاعة معلم الجغرافية مثلا أن يستغني عن الالمام ولو بشيء قليل من علم الفلك أو الرياضيات أو الطبيعيات أو التاريخ أو غيرها ، لأنه ان فعل فانما يكون قد عجز عن ربط موضوعه بأحد تلك الموضوعات ربطا محكما حين تدعو الحاجة الى ذلك ، وما اكثر ما يتطلب التدريس المتقن مثل هذا الربط • وقل مثل هذا عن معلم الرياضيات أو معلم الطبيعيات أو غيرهما من معلمي مختلف الفروع•

ثم ان عجز المعلم عن الاجابة عن سؤال ما يقلل من قيمته فى نظر الطلاب •• فلا يشفع أن يقول المعلم للطالب السائل : ليس هذا الموضوع من اختصاصي فاسأل المعلم الفلاني ، هذا فى المدارس الابتدائية في الخصوص لأن المعلومات الابتدائية لا يستغنى عنها مواطن ، وان كان يشفع لمدرس الثانوية أن يرد بمثل تلك الاجابة أحيانا بالنسبة الى تعدد العلوم التى تدرس في الثانوية وتشبعها ، وانما المستحسن أن يستطيع المربي الاجابة عن كل سؤال يوجهه اليه طلابه فى الابتدائية أو الثانوية • لأن الطالب حين يفهم المعضلة التى يجهلها المعلم المتملص

---

(١) راجع « مرشد المعلم » تعريب وزارة المعارف العراقية ـ ص ـ ٥٣ ـ مطبعة السعدى ـ بغداد •

من الاجابة ـ بعد استرشاد معلم آخر طبعا ـ يتملكه شيء من الزهو والغرور ويقول في نفسه : ألست الآن أعرف المعضلة الفلانية وأنا تلميذ ويجهلها استاذي وهو مدرس ؟؟ فكيف سأغدو اذن حين أجتاز مراحل الدراسة التى اجتازها هو ؟؟

وقد ظهر فى احصاء أجراه الرئيس «والتر • و • لودمن»(١) من (كلية المعلمين فى داكوتا الجنوبية فى الولايات المتحدة الامريكية) أن أهم صفات المعلم القدير فى نظر الطالب المتخرج فى الثانوية هى: « معرفة المواضيع التى تدرس » ••• ووصل معاون ناظر مدرسة التربية (أى • أف • شقل) الى النتيجة نفسها في احصاء أجراه على تلامذة الصف الاول فى سبع مدارس متوسطة •

★ ★ ★

لكى يحصل المعلم على ما يريد من ثقافة عامة واطلاع واسع شامل يجدر به أن يجيد فنّ القراءة الاجادة كلها ، لأن القراءة أهم السبل المؤدية الى اكتساب المعرفة • ومعنى هذا يترتّب عليه ان يعرف متى تكون القراءة مفيدة ومتى لا تكون ، وان يحيط بقواعدها المهمة علما فيتبعها ليجني ما يؤمّل من أطيب الثمار •

تكون القراءة مفيدة حين يقصد بها الدراسة(٢) أو يقصد بها

---

(١) راجع « مقدمة التربية » السيد مصطفى السيد سعيد السرخدمة ـ ص ٩ و ما بعدها •

(٢) يجعل (السير آدمز) سبل تحصيل المعرفة ثلاثا هى : المشاهدة والمخالطة والقراءة (راجع مرشد المتعلم ـ ترجمة الاستاذ محمد الغمراوى ـ ص ٢٢) •

الاستمتاع ••• فاذا قصد بالقراءة البحث والدراسة أصاب القارىء لذة عقلية سائغة الى جانب ما يهضم من زاد فكرى نفيس ••• واذا قصد بها التسلية والاستمتاع نعم القارىء بما يصاحب استشعار الجمال أو شهود المغامرات والمعامع (التى لا تسمح بشهودها الحياة) من بهجة ومتعة وترويح ، ويكون هذا النوع من القراءة اجازة تقضيها النفس فى الاستجمام والفكر فى الاستراحة والاعصاب فى استعادة الهدوء والنشاط •

وتكون القراءة غير مفيدة بل تصبح « رذيلة لا عقاب عليها »[1] كما قال (فاليري لاربو) حين تكون سطحية عابرة يجهل القارىء أساليبها الصحيحة أو يتهرب بوساطتها من دنيا الواقع تخلصا مما يلح عليه من مزعجات الافكار • وهو فى كلتا الحالين من الخاسرين ، لأنه يهلك الوقت والجهد دون مقابل ، فيعجز عن استشفاف ما بين السطور واستخلاص ما تنطوى عليه العبارات من حقائق وآراء ••• وتراه يقرأ ويقرأ بلا تدبر ولا تبصرة ولا امعان ، ظنا منه أن الخير فى (الكم) لا في (الكيف) وأن مجرد عبور الكتاب سيجعله فى مستقبل الايام علما من الاعلام •

كنت في مطلع شبابي التهم كل ما يقع تحت يدي من كتب أو صحف أو مجلات • لا فرق عندي بين الغث والسمين ولا بين الاصيل والهجين • فأقرأ (شموس الانوار) او (الرحمة فى الطب والحكمة) أو غيرهما من الكتب السخيفة بنفس الرغبة والسرعة اللتين أقرأ بهما (شرح المعلقات السبع) للزوزنى أو (تجديد ذكرى أبي العلاء) لطه حسين • فاذا أمسكت بكتاب ما (نسفته) نسفا فى يوم أو بعض

(١) راجع (فن الحياة) ترجمة الاستاذ يوسف مظهر بك ـ ص ١٠٩ •

يوم . ذلك لأن مروري على صحفه لا يختلف عن مرور المصعّد بطيارته في الجو على المدن والقرى وما فيها من أحياء وأشياء . يستوي لديه القصر والكوخ ، ويختلط في مجال نظره الشجر الباسق بالعشب القصير الغرير .

حدث مرة أن أفنيت ليلة شتاء طويلة في قراءة كتاب (في الأدب الجاهلي) لعميد الأدب العربي الدكتور (طه حسين) ثم صادف أن استمعت بعد يومين من ذلك التاريخ الى متحدث في المذياع يورد فقرات من ذلك الكتاب مستشهدا حينا ومناقشا حينا ومعقبا حينا آخر .. فأنكرت على المتحدث ما أورده من فقرات وما نسب الى الدكتور (طه حسين) من آراء . وقمت فتناولت الكتاب كي أتأكد من صحة ما ذهب اليه . وبعد تفتيش وتفكير وجدت أني كنت فيما أنكرت على المتحدث من المخطئين ... عند ذاك ساءلت نفسي : ما جدوى أن يقرأ المرء كتابا في ليلة ثم لا يعي منه فقرة ولا يهضم فكرة ولا يهتدي الى رأي ؟ لا بد أني مخطىء ، ولا بد أن طريقتي في القراءة غير صحيحة .

منذ ذلك الحين أخذت أقرأ قراءة دراسة وبحث، فأسجل ملاحظات عامة على حواشي الكتاب الذى أقرؤه لأعود اليها اذا رغبت . ولكني وجدت أن هذه الطريقة مريحة عند التسجيل والتعقيب ولكنها متعبة عند المراجعة والتنقيب . اذ صار يترتب عليّ عند مراجعة فكرة ما أن اقلب مئات من الصفحات في كتاب أو عدة كتب لأهتدي الى ما اريد ، وقد ينسيني أحيانا قدم العهد بقراءة كتاب ما اني وجدت فيه فكرة بعينها وسجلت ملاحظاتي على حاشيته ، فأمر عليه عند البحث عن تلك الفكرة مرّ الكرام .

لذلك اعددت دفاتر خاصة لتسجيل ملاحظاتي عن الكتب التى

اقرؤها • فألخّص النقاط الرئيسية في الكتاب المقروء وادوّن الافكار التي أراها جديرة بالتدوين فأبدي ملاحظاتي عنها كما يتهيأ لي ساعتئذ •

ثم رأيت أخيرا أن تخصيص كل دفتر من دفاتر التلخيص بموضوع واحد خير من تفريق الموضوع على دفاتر متعددة ، فحرصت على سلوك هذه الطريقة وما زلت •

قواعـــد القـراءة

من قواعد القراءة المهمة حسن اختيار الكتاب المقروء • اذ ليس كل الكتب تصلح لكل الناس في كل الاوقات ••• من الكتب ما يحتاج الى فراغ وهدوء بال ••• ومنها ما يمكن قراءته في قطار أو خلال نزهة خلوية على الاقدام ••• ومنها ما يثير الاقبال في نفس زيد ولكنه لا يثيره في نفس عمرو أو بكر ••• ومنها ما تجد في نفسك الرغبة في قراءته في وقت ما ولكنك لا تجدها في وقت آخـر ••• وكل هذا يتوقف بطبيعة الحال على القارىء نفسه وعلى ما اعتاد •

اوفدت مرة الى البصرة بمهمة رسمية ففرحت جدا بهذا الايفاد •• فرحت لأني سأقضي ليلتين في القطـار أخلو فيهما الى نفسي أقرأ ما أشاء ، فلا اسئلة أبنائي تلح علي ولا مسؤوليات العمل تلاحقني اذا هجع الأبناء ••• ووقفت ـ قبل السفر ـ ازاء خزانة كتبي المتواضعة اختار • وكلما امتدت يدي الى كتاب تحيرت بين اخذه ورده : هذا يبحث في الفلسفة فلا يصلح لمثل هذه السفرة ، وهذا يجول في دروب علم النفس ولا يصلح أيضا ، وهذا يعالج مسائل الاجتماع ولـكني

قرأته من قبل ، وهذا ديوان شعر لطيف ، ولكن قد يحول ضجيج عجلات القطار دون التلذذ بما فيه من روعة وجمال ، وهذا كتاب انكليزى ولكنه لا يصلح أيضا لأن حروفه تتعب النظر فى ضوء القطار الضئيل ... الخ ...

وترددت أخيرا بين كتابين أيهما آخذ وأيهما أدع . اسم أولهما (نقد وأدب) للدكتور (ناصر الحانى) واسم الثانى (بداية ونهاية) للاستاذ (نجيب محفوظ) .. أما الاول فهو مجموعة مقالات عميقة مركّزة تتناول مشكلات الأدب بالشرح وتعالج مذاهبه بالنقد والتحليل والتوضيح .

وأما الثانى فقصة طريفة فى أكثر من ثلاثمئة صحيفة من القطع الكبير أو ما دون الكبير قليلا ... وقد أغرانى صغر حجم الاول على تفضيله على الثانى ، فدسته فى جيبى متوكلا على الله ...

وحين تحرك القطار تبينت أنى قد أسأت الاختيار . فهذا الكتاب يحتاج الى تركيز الانتباه والى حشد الفكر والذوق والشعور جميعا لتلقى ما يعرض الكاتب فى ثناياه بالنظر لحداثة عهد الادب العربى بهذا اللون من الدراسة النقدية ، ثم يحتاج أيضا الى استدعاء الذاكرة لتسعف الفكر حين يتأمل ويقوّم ويوازن . وهذا ما لا تسمح به رحلة فى قطار . وبعد ساعة أو أكثر قليلا طويت الكتاب نادما ولات عند ذاك ساعة مندم .

* * *

ومن قواعد القراءة أن ينصرف القارىء بكليته الى الكتاب الذى بين يديه ، فينتبه انتباها اراديا (عند قصد البحث والدراسة) الى

المواضيع التي يراها جافة بادىء الامر ـ والانتباه الارادى[1] (Voluntary) هو أن يُكرِه المرء نفسه وبمحض ارادته على الانتباه الى شيء لا لذة فيه ولا اغراء ، ولكنه يدرك أنه مهم جدا ويجب تفهّمه واستيعابه ـ ثم يحاول بعد ذلك أن يثير في نفسه الشوق والاهتمام موحيا اليها أن هذا الموضوع مفيد ، وأنه لا يختلف عن الدواء المر الذى يتوقف على شربه تحسن الصحة وانتعاش الجسم. « والامر المشوق فى هذا هو أننا اذا حملنا أنفسنا على ما لا يشوّق نشأت عندنا بالتدريج لذة فيه ، ولو كان الامر غير ذلك لكان من الضرورى أن نضرب صفحا عن أنواع من العمل شتى ، لان من المستحيل على العقل أن يلتفت بقوة الارادة وحدها الى أية مادة لا يجد فيها أبدا ما يشوقه[2] ... وعن هذه السبيل ـ سبيل اثارة اهتمام النفس وأخذها بالحزم والصبر ـ يستطيع القارىء جعل انتباهه الارادى انتباها تلقائيا (Spontaneous) لا عسر فيه ولا مشقة .

أما حين يقصد بالقراءة الاستمتاع فان الانتباه يكون تلقائيا بطبيعته لأن طرافة الموضوع هى التي تثير الشوق في نفس القارىء الى متابعة ما يقرأ . ويكفى أن يكون المرء هادىء النفس خالىالفكر ليلتفت الى مواطن الجمال ويعيش فى الجو الذى عاشه الكاتب. على أن انصرافه الى الموضوع أمر لابد منه . اذ لا يستطيع الاستمتاع بكتاب يقرؤه فى سيارة (باص) أو فى سوق مزدحمة أو فى أثناء

---

(١) راجع « مرشد المتعلم » للسير جون آدمز ـ ترجمة الاستاذ محمد أحمد الغمراوي ص ١١٧ وما بعدها .

(٢) المصدر السابق ـ ص ٤٩ .

عمله فى دائرة او متجر ولو كان له من فراغ البال حظ عظيم ، لان ذلك من شأنه أن يوزع الانتباه ويقطع تسلسل الموضوع فى مراحل كثيرة ، ويتعذر آنذاك تلقى الصور النفسية التى يعرضها الكاتب كاملة غير منقوصة • ولهذا ينبغى أن يخصص القارىء وقتا كافيا لا يشغله فيه شاغل حينما يزاول القراءة • اذ « ليس المهم هو عدد الصحائف التى تقرأ ، انما المهم هو ما تخرج به منها » [١]

★ ★ ★

ومن قواعد القراءة أن يتفهم القارىء النصوص الجيدة والآراء ذات القيمة تفهّما صحيحا ، فيقف عند هذه متأملا ويقف عند تلك مستذوقا متمليّا ، لاننا نقرأ ابتغاء المعرفة وابتغاء المسرة وان كنا نكسب عرضا فوائد[٢] اخرى فى أثناء تحصيلنا المعرفة وتذوقنا السرور ، ولكننا لا نصل الى ما نريد ان لم نكثر من الوقوف والتأمل ومن الاعادة وتدقيق النظر ، لكى يتم الهضم والتمثيل على أحسن الوجوه ، فان « محاسن المؤلف لا تتضح عند القراءة الاولى»[٣] كما يقول (اندريه موروا) • ولذلك « لا يحق لنا اغفال فصل بعلة أننا لا نفهمه ، اذ من الواضح أننا لا نستطيع الجزم بعدم فهمه الا بعد تمامه ••• وقد يكون من المستحب حقا أن تهمل الفصل الصعب حتى تقرأ باقى الكتاب كله مرتين[٤]

★ ★ ★

---

(١) المصدر السابق ـ ص ١٦٣ •

(٢) راجع : مرشد المتعلم ص ـ ١٥٥ •

(٣) فن الحياة ـ ترجمة يوسف مظهر بك ص ـ ١١٠ •

(٤) مرشد المتعلم ص ـ ١٦٤ •

وبعدما تقدم يفترض أن يتقن المعلم موضوع اختصاصه اتقانا تاما وألا يعتمد على الكتب المدرسية وحدها ، لان هذه غالبا ما تكون غير وافية بالغرض بالنسبة الى الطالب الذكي فكيف بالنسبة الى المعلم؟ وانما عليه أن ينشد الاستزادة والتوسع فى المراجع العميقة الغزيرة « ليقتبس فلسفته من مشاهير المفكرين فى الموضوع » وليصل الى القيم النهائية ويكون أكثر فهما للحياة وأقدر على تحقيق ما ترمى اليه من أهداف •

وعلى المعلم ألا يفكر أنه يطالع من أجل أن يعلّم فقط ، لانه ان فكر فى ذلك كان من الواهمين ، وانما يجب عليه أن يعتقد فى قرارة نفسه أنه باحث ودارس ، وأن يعمل بقول الرسول الاعظم صلى الله عليه وسلم : « كونوا للعلم دعاة ولا تكونوا رواة » (١) • فيمزج العلم بالعمل بعد أن يكون قد أجاد الاخذ والتفهّم •

ومن الضرورى أن يكون لكل معلم خزانة كتب تضم ما يستطيع اقتناءه من الكتب ، وأن يعمل على تنمية خزانته بأن يخصص مبلغا قليلا من المال شهريا لشراء ما يعجبه منها • وسيرى بعد مدة أن قد تكونت لديه مجموعة طيبة مفيدة •

أما نوع الكتب التى يختارها فمن الخطأ تحديد موضوعاتها ، اذ يفترض في المعلم المثقف أن يكون موسوعة لجميع العلوم والفنون ••• لا يتوانى عن قطف كل ما يستطيع الحصول عليه

---

(١) مشكلاتنا الاجتماعية ـ تأليف الاستاذ محمد عطية الابراشي ص ـ ١٧ الطبعة الاولى سنة ١٩٤٧ •

من ثمرات العقول ، وستصبح عنده بمرور الايام ملكة نافذة تميز الكتاب الجيد من الكتاب الردىء وتعرف أى المؤلفين أجدر بالقراءة له من سواه •

وفى ختام هذا الفصل أردد ما أورده المرحوم الشيخ عبدالعزيز البشرى فى كتابه (فى المرآة) : « من أراد الدنيا فعليه بالعلم ومن أراد الآخرة فعليه بالعلم ومن أرادهما معا فعليه بالعلم »[1] •

---

(١) فى المرآة ـ للشيخ عبدالعزيز البشري ص ٥٧ مطابع جريدة « المصري » القاهرة سنة ١٩٤٨ ٠

الفصل الثالث

الرغبة في مهنة التدريس

قلت في صدر هذا البحث ان الصفات الضرورية لنجاح المربي ثلاث هي : قوة الشخصية وسعة الاطلاع والرغبة في مهنة التدريس. وأقصد بذلك أن النجاح موكول باجتماع هذا المثلث ، لان الصفتين الاولين ـ مجتمعتين كانتا أم منفردتين ـ لا يمكن أن تحققا النجاح المطلوب ما لم تكونا مدعومتين بالصفة الثالثة . اذ ما قيمة أن يكون المعلم قوى الشخصية أو أن يكون غزير المادة أو أن يكونهما معا ثم يدخل الصف برما متثاقلا لا يفكر الا فى انتهاء مدة الدرس ليتحرر من قيود الواجب الذى يتذمر من ادائه ؟ أيستطيع مثل هذا المعلم أن يثير شوق طلابه الى الدرس وهو نفسه يفتقر الى هذا الشوق ؟ أيلتفت الى مصلحتهم وهو ناقم على الظروف التى جمعتهم واياه ؟ ثم هل يُنتظر منه بعد هذا اجادة أو ابداع أو أي شيء من هذا القبيل ؟

عرفت معلما كثير التذمر والتمرد والسخط ، يهون عليه أن يتوجه الى الجحيم ولا أن يولي وجهه شطر الصف ، فاذا دق جرس الدرس يكون آخر من يتزحزح عن مكانه من المعلمين . ثم يستوقف فى طريقه الى صفه أحد زملائه ليتشاغل واياه بحديث

عابر تافه • فاذا لم يفسح له الزميل مجالا لاطالة الحديث سـار بخطى بطيئة وئيدة • ولكنه قبل أن يصل الى الصف يكون في الاقل قد حادث فراشا منهمكا فى عمله عن الصحة والاحوال ، أو طلب اليه أن يشترى له شيئا من السوق أو أن يأتيه بقدح من الماء • وكثيرا ما كان يكلف الفراش غسل القدح بالصابـون أولا لكى تستهلك عملية الغسل بضع دقائق من وقت الدرس •• أما اذا أحس أن المدير مشغول فى غرفته ذهب الى معلم الصف المجاور لصفه فألهاه وتلهّى بالكلام معه •• وله غير ذلك كثير من أساليب التهرب من الدرس يضيق عن شرحها المقام ••• ولك أن تتصور بعد هـذا نوعية تدريس هذا المعلم السئم •••

انتقص هذا المعلم مرة مهنة التعليم أمامى ـ وكثيرا ما كان يفعل ذلك فى غيابى على ما أخبرنى المعلمون ـ فزجرته قائلا : ان كنت تكره هذه المهنة فلم انخرطت فى سلكها ؟ ومن يجبرك الآن على الاستمرار فى العمل فيها ؟ ثم أتجهل أن ازدراءك هذه المهنة معناه انتقاص قدر زملائك المعلمين وقدر نفسك لانك معلم أيضا ؟ فاذا كنت لا تكترث لقدر نفسك فالذوق والادب يحتمان عليك مراعاة شعور زملائك •••

★ ★ ★

وعرفت معلما آخر طيب القلب نبيل السلوك جم النشاط يحضر الى المدرسة قبل ابتداء الدوام بنصف ساعة في الاقل ولا يغادرها الا بعد انتهائه بساعة أو ساعات • وتراه منهمكا فى عمله طوال اليوم انهماك النملة تجمع قوت الشـتاء ••• فاذا دخـل الصف كـان مستعدا للدرس كأحسن ما يمكن أن يكون الاستعداد ، واذا خرج

من الصف ساعد هذا المعلم فى القيام بمراقبة الطلاب أو عاون ذاك فى اعداد وسائل الايضاح أو نقل الدرجات ، أو قبل مغتبطا ـ حين يكون لديه فراغ ـ اشغال صف من الصفوف تغيّب معلمه لسبب من الاسباب • ثم تراه يأخذ على عاتقه القيام بالمشاريع التى تعود على المدرسة بالنفع والخير ولو لم تكلفه الادارة القيام بها • فكأن طرفة ابن العبد البكرى قد قال على لسانه :

اذا القوم قالوا من فتى خلت اننى عنيت فلم أكسل ولم أتبلد

كان مدير المدرسة يعرف فيه هذه الرغبة فى العمل وكان يحبه كثيرا ويحترمه كثيرا وقد نصحه مرارا بألا يرهق نفسه ، بل بلغ الحنو بالمدير مرة أن لامه بعنف لوم الاب الحريص على صحة ابنه الوحيد حين يراه يجهد نفسه الاجهاد كله •

قال لي هذا المعلم المخلص : « ان أشد ما يضايقنى هو أن ينظر بعض الزملاء الى اندفاعى فى العمل نظرة لا تنم عن ارتياح ان لم تنم عن شىء من الغيض والمقت ، حتى أن أحدهم صارحني بألا أتحمس للعمل كثيرا خشية أن يطالبهم المدير بمثل ذلك الحماس ••• »

وبعد أن أبدى أسفه لشعور المعلمين اولئك قال : «أنا لا أعمل من أجل رئيس أو صديق ، ولكنى أعمل لانى أحب عملى ، ثم لكى لا يقال انى انسان كسول ••• أنا لا أملك غير كرامتى ، وترانى أضحى صحتى فى سبيل صون هذه الكرامة ••• لقد اصطدمت بعدة مديرين اشتغلت معهم حين رأيتهم يحيدون عن الصواب ، ومع كل ذلك فلم يفتر حماسى للعمل قيد شعرة فى جميع الحالات ، وكان المديرون أنفسهم يعتذرون اليّ بعد أن يتبينوا أخطاءهم ••• لم يفتر حماسى للعمل لانى أحس بوخز الضمير حين أرى غيرى

يقصر وأسكت ـ مضطرا ـ عن تقصيره ، فكيف بنفسي أنا ؟...
ان تربية الاطفال أمانة في أعناقنا ، فالتفريط في مصلحتهم خيانة للامانة . ومن يخون الامانة فهو الى الحيوان أدنى منه الى الانسان.
هذه هي فلسفتي في الحياة ... »

* * *

لقد كان المعلم المتذمر مخفقا في حياته التعليمية كمرب ومخفقا في حياته العامة كرجل ، وقد ترك تهاونه بلا شك سحائب داكنة من التبرم والضيق في نفوس طلابه سيظهر أثرها في مستقبل حياتهم كلما وجد طريقا الى الظهور ... وكان المعلم المجد ناجحا في حياته التعليمية كمرب وموفقا في حياته العامة كانسان نبيل ، وقد أضفى حبه للعمل على طلابه وزملائه ألوانا من البهاء والنشاط آتت وستؤتي أكلها شهيا لذيذا ...

* * *

لله ما أصوب ما قال (أندريه موروا) : «ان الرجل الجدير بصفة الرجولة يحب عمله أكثر من أي شيء آخر »[1]. وهل حب العمل الا ضرب من ضروب الوفاء والنبل اللذين يتصف بهما الرجل الكامل ؟ ! فان كنت تعمل من أجل الربح المادي أو السمعة الادبية أو الاجتماعية فحبك عملك ينفي عنك صفة الجحود . وذلك هو الوفاء والشكران .. وان أحببت عملك دون أن تفكر في نفع أو يخطر ببالك ثواب ، وانما انصرفت تعمل حبا في العمل فهذا منتهى النبل والسمو . وأنت في كلتا الحالتين جدير بصفات الرجولة ...

(١) فن الحياة ـ ترجمة يوسف مظهر بك . ص ٦٩

أما من يكره عمله بدعوى أنه مرهق متعب أو بحجة أن نفعه منه أقل مما يقدم من مجهود فهو في ضلال بعيد :

فمن جهة التعب والارهاق أقول : ان كل عمل يلزم الانسان نفسه بالقيام بـه بجد واخلاص لابد وأن يعاني منه شيئا من تعب • ولا عمـل بلا تعب • ولـكن ، هناك نوعـان من التعب : تعب لذيذ وتعب ممقوت • فالاول يحسّـه من يقبل على عمله باخلاص ورغبة، والثاني يقاسيه من يفتقر الى الرغبـة والى الاخلاص • وليس ممـا يشرف المرء ألا يخلص •

ومن جهة قلة النفع بالنسبة الى المجهود المبذول أقول : ان في مقدور من يشعر بالغبن في عمل ما تركه الى عمل آخـر لا يشعره بهذا الشعور ، ونحن في عصر الحرية والحمد لله• أما انه لا يملك الشجاعة الكافية على ترك العمـل الذي يكره ، ويريد مـع ذلك الحصول منه على ما يقدّر هو من نفع ، فتلك فلسفـة الخائبين من التجار •

* * *

استطيع أن اقرر أن الرغبة هي الشرط الاساس للنجاح في كل عمل حتى حين تتهيأ لذلك العمل جميع الاسباب • لانهـا في الواقع الدافع الطبيعي الذي يحبب الى النفس المثابرة والاستمرار ، ويحول دون تسرب السأم اليها مما تعمل ، فتمضي قدما تجتاز العقبات وتتحمل المشقات وهي سعيدة بما تصادف راضية كل الرضا بما تكابد من تعب وعناء • ولانها أيضا تزود الانسان بالقوة والارادة وتبعث فيـه النشاط والتضحية والاقـدام •• وما هـذا التقدم البشري في مختلف ميادين الحضارة الا ثمرة من ثمرات الرغبة الصادقة التي نبتت في نفوس المخترعين والمكتشفين وروّاد النهضة والاصلاح •

يقول (أندريه موروا) : « ان من أخطر أخطاء المجتمع الانسانى تسرب الكراهية الى الناس نحو أعمالهم ••• فليس فى الخلال الطبيعية ما يفوق حب الرجل لما يعمل ••• وانى لارى ـ عن تجربة ـ أن العمل عبادة تملأ النفس حبورا •• وأن النشاط فيه يقى الانسان شر نفسه ، أما التراخى فيسلمه فريسة للندم الذى لا جدوى منه ••• »(١) وقد قال (ارسطو) قديما : « ان من لا يجد لذة فى العمل الخيّر لا يوصف فى الواقع بأنه رجل أخلاقى • كما لا يوصف الرجل الذى لا يحلو له العدل والحرية بأنه عادل حر وهكذا •• »(٢)

ولكى تتولد الرغبة فى نفس المرء عليه أن يشعر بالواجب الملقى على عاتقه ، وان يتقيد بقوانين شرف المهنة التى ينتسب اليها ، فيحس بمسؤوليته كفرد فى المجموعة البشرية التى يجب أن يعمل من أجل خيرها واسعادها •••

قال الاستاذ (بالمر) مرة : « ليس من العدل أن تدفع لي جامعة هارفارد راتبا شهريا على وظيفة أنا مستعد الاستعداد كله أن أدفع راتبا عليها لما فيها من شرف وجاه •• هذه الوظيفة هى تدريس الشباب • »(٣)

فأى شعور انسانى نبيل يتحلى به هذا الاستاذ الفاضل ؟ وأية رغبة صادقة تلك التى انطقته بهذه الكلمات ؟

---

(١) عندما تحقد المرأة ـ لحلمى مراد • ص ١٠٦ كانون ثان سنة ١٩٥٣ •

(٢) المشكلة الاخلاقية والفلاسفة ـ ص ٥٤

(٣) اصول التربية الثانوية ـ للاستاذ حسن الدجيلى ـ هامش ص ٢٦٧ مطبعة الحكومة ببغداد سنة ١٩٤٨

اريد ان يجعل كل معلم من الاستاذ (بالمر) قدوة في حب العمل والرغبة فيه ، وان يترسم خطاه في كل حين ، كما اريد ان اهمس في آذان المتهاونين من المعلمين فأقول : ان العمل المدرسي شيء يجب الفراغ منه على أي وجه كان ، و (السبت برقبة اليهودي) كما يقول العامة في أمثالهم ، فان اديتم واجبكم برغبة وامانة واخلاص ، شعرتم بلذة نفسية ومتعة ما بعدها متعة ، الى جانب ما تنالون من رضا واستحسان وتقدير . وان زهدتم في رضا الناس فلا اخال عاقلا يزهد فيما يجب ان تصيب نفسه من لذة ومتعة وسرور ...

ما زلت اذكر كيف كانت امواج البهجة تغمر فؤادي الى درجة اني اقضي نهاري وكأني في نعيم مقيم حين كنت اخرج من الصف وانا مطمئن الى اني قد بذلت اقصى ما استطعت من جهود ظهرت نتائجها الحسنة عند اختبار الطلاب عما استوعبوه في نهاية الدرس ... لا استطيع مطلقا ان اصف تلك البهجة او ان اقدرها بثمن ، لأنها شيء جد نفيس .. انها تجل عن كل وصف وتقدير ...

فعلى المعلم الغيور ان يضع ما مرّ من حقائق نصب عينيه ، فيقبل على عمله بغبطة ورغبة وهمة ، اذ عليه وحده المعول في بناء مجد هذا الوطن العزيز الحبيب .

الفصل الرابع

صــفات المدير

رأيت من الضروري كتابة هذا الفصل اتماما للفائدة واستكمالا للبحث ، لاني أعتقد أن على المدير أكبر قسط من مسؤوليات التربية وتوجيه النشء في المدرسة ، فمثله كمثل الربان يتوقف على براعته بلوغ السفينة شاطىء الامان بسهولة ويسر أوبعد نصب وهول ولأى• لذلك فذكر صفاته في رسالة تبحث عن صفات المربين من ألزم الامور وأوجبها •••

اقترح عليّ صديق قبل عدة سنوات أن أسعى للحصول على ادارة احدى المدارس ظنا منه أن في ذلك الراحة والسلطة وهدوء البال • ولكنه استغرب كثيرا حين تلقى رفضي لما تفضل بتقديمه من اقتراح ، وقال : ألم تر أن مدير المدرسة الفلانيــة لا يذهب الى مدرسته الاوقد قارب النهار أن ينتصف ؟ ثم تراه يمكث في غرفته ساعة أو ساعتين ليغادرها الى البيت فيتغدى ومنه الى النادي أو الى المقهى ؟ وان مدير المدرسة الفلانية يتغيب عن مدرسته أياما بكاملها وليس عليه محاسب ولا رقيب ؟ فأية راحة خير من هذه يجدهــا المرء في وظيفة حكومية ؟

قلت : ان كنت تنظر الى الوظيفة الحكومية على أنها مكان للراحة وقتل الوقت فأنت ـ للاسف ـ من المخطئين ، بل من الموغلين فى الجهل والخطأ ...... الوظيفة ـ ياصديقى ـ عقد بين طرفين يترتب على كل منهما تنفيذ شروطه بدقة ، فان أهمل طرف أو قصّر، تحتم عليه تحمل تبعة اهماله أو تقصيره ، فان احتال الجانب المقصر على التخلص من تحمل التبعة كان بعيدا عما يجب أن يتصف به الانسان الكامل من نزاهة واستقامة وعفة ... لم توجد الوظيفة لتمضية الايام وقبض الراتب ، وانما وجدت للقيام بخدمات يؤديها الموظف لقاء ما يتسلّم من أجر ، فالتهاون فى تأدية الخدمات خيانة للامانة ونقض للعهد الذى قطعه الموظف على نفسه حين تعاقد مع الحكومة على العمل .

ثم من تكون الحكومة ؟.. أليست هى جماعة من أبناء الشعب تقوم بادارة شؤونه وبتنظيم علاقاته وبالاخذ بيده الى أعلى درجات النجاح ؟...! فالتفريط فى حق الحكومة معناه التفريط فى حق الشعب ، أو في الاصح معناه تفريط الفرد فى حق نفسه ، لأن الفرد عضو من أعضاء الشعب كما هو معلوم ، ولا يفرّط فى حق نفسه غير الاحمق والجهول .

وادارة المدرسة بعد ذلك من وظائف الدولة شديدة الخطورة كثيرة المشقة والعناء ، وهذا يعني وجوب اتصاف المدير بصفات لا تريب عليك حين تجهلها لأنك بعيد عن مهنة التعليم ...

ثم افترقنا بعد أن أجملت له تلك الصفات ...

وأعود الآن الى ذلك الصديق لأفصّل ما سبق أن أجملت ، علّه يزداد قناعة بأن ادارة المدرسة مجهدة مضنية ، حين يلزم المدير نفسه بالقيام بواجبه على الوجه المطلوب •

ليس المدير الا مربيا ، ومربيا راجع الكفة فى معيار المربين ، لانه المشرف الاول على سير المدرسة والمصرّف لامورها تصريفا يجب أن يكفل لها التقدم والفلاح ، وهذا يتطلب منه التحلي بالصفات الآتية اضافة على ما احتواه هذا البحث من صفات المربين • وهذه الصفات هي :

أ ـ الحرص والنزاهة •

ب ـ التنظيم والتوجيه •

ج ـ الجدّ والحزم •

أ ـ الحرص والنزاهة

المفروض فى المدير أن يحرص على القيام بواجبه غاية الحرص، فيحضر الى المدرسة قبل حضور المعلمين والطلاب ، ولا يغادرها الا بعد أن يغادرها الجميع ، يطبق الانظمة والتعليمات أحسن تطبيق ، ويرعى مصلحة طلابه كما يرعى مصلحة معلمى مدرسته ، على أنه يتحتم عليه تقديم المصلحة العامة على مصلحة المعلمين حين تتعارض هذه مع تلك ، لأنه ان فعل غير ذلك يكون قد قصّر وخالف ..

لفت نظرى أن كان أحد المعلمين يثني دائما على مدير مدرسة ـ اشتغل معه حينا من الزمن ـ أجمل الثناء ، فقلت لذلك المعلم : ألا تصف لي مديرك ذاك الذى تحب ؟... قال : « تصور يا أخى انه قد اوكل أمور المدرسة كلها الى المعلمين ، فترانا مثلا نجعل مدة كل درس نصف ساعة أو أقل بدلا من ثلاثة أرباع الساعة ، وهو لا يعترض ولا يحتج ، وترانا نتأخر عن الحضور الى المدرسة أو نتغيب عنها فلا تظنن أنه يتخذ اجراءاً ضد من يتأخر أو من يتغيب ، بل انه من الطيبة بحيث لا يعاتب من يتأخرون أو من يتغيبون . ولا اكتمك القول بأننا أغرقنا المدرسة مرة فى موسم الفيضان وتمتعنا باجازة طويلة الامد ... ثم ترانا نستعمل العصا دائما وعلى مرأى منه ومسمع ، وندرّس كيف نشاء ومتى ما نشاء لا نخشى محاسبا ولا رقيبا ، .. » ثم ازدرد ريقه وقال بحسرة : « الواقع انه أحسن مدير

رأيته فى حياتي حتى الآن . »

فقلت له : يا (...) ألا ترى فى تهاون هذا المدير واستخفافه بالانظمة المدرسية واشتراكه فى مؤامرة اغراق المدرسة خيانة للواجب وجريمة يعاقب عليها القانون ؟

قال : « اتركنا يا أخى من مثالياتك ، ان تمسك المدير بالنظام وسهره على اداء الواجب يستنزل عليه السخط واللوم ، لا من المعلمين فقط ، ولكن حتى من بعض الرؤساء ، وان شئت أتيت لك بمئة دليل ودليل ... »

لا ادري بم أرد على هذا المنطق المفلوج ! وهل يحتاج رأى هزيل كهذا الى رد وتفنيد ؟

على أن من الحق عليّ أن أقول : يجوز أن يكون لهذا الرأي شيء من الواقعية فى المجتمعات التى تنقصها الثقافة الحقيقية وتفتقر نفوس بعض أفرادها الى الضمائر الحية النبيلة ، فيقاسي الموظفون الحريصون فى مثل تلك المجتمعات كثيرا من العنت والمشقة ، بل قد يحاربون فى أرزاقهم ومراكزهم وسمعتهم .. ولكن لابد للحق أن يظهر ولو بعد حين ، فتبيضّ عند ذاك وجوه وتسود وجوه ، ويبوء المبطلون والمقصرون بالخزي والخيبة وسوء الذكر .

وكل ما أستطيع أن انعت به المدير المقصّر هو أن أقول : انه مواطن خائن .

والى جانب حرص المدير على تطبيق النظم المدرسية يجب عليه

أن يكون نزيهـا ذا عفـة وصراحـة ، لا يتحيّز ولا يحابي ، ولا يستغل مركزه لأية منفعة خاصة ، يشـكر المجد ويعاقب المهمل ، ويجعل من نفسه قدوة صالحة في الاخلاص في العمل وفي التفاني في سبيل الواجب • وألا يفسح المجال للمتبصبصين ـ ان وجدوا ـ بالالتفاف حواليه ، لانه لو لـم تكن للمتبصبص غاية يريد بلوغهـا أو نقص يبتغي التستر عليه لما تبصبص ولا تملـّق •

وهل يتبصبص غير العاجز والمهزول ؟••

ب ـ التنظيم والتوجيه

التنظيم وحسن التوجيه ضرورتان لازمتان لكل عمل، بل هما شرطان أساسان من شروط التقدم •• فالتنظيم يؤدي الى دوام استمرار العمل بدقة ، وحسن التوجيه يدفع الى ادراك أسمى مراتب النجاح ، وهذا ما يعترف به كل مفكر وكل خبير •••

لذلك وجب على كل مدير يريد النجاح أن يتصف بهاتين الصفتين الاساسيتين ، فينظم سجلاته ويرتبها جاعلا لكل مادة سجلا خاصا يمكن الرجوع اليه عند الحاجة ، وان يعد الخطط اللازمة للمشاريع المدرسية التى ينوي القيام بها قبل الاقدام على تنفيذها ، على أن يسبق وضع الخطط دراسة الموضوع دراسة وافية من جميع الوجوه • وأن يضع فى مطلع كل شهر منهجا شهريا لما سيقوم به من أعمال ، على أن يكون له بجانب ذلك منهج يومي ثابت يتناول تفتيش صفوف المدرسة وساحاتها لملاحظة النظافة والاثاث ، كما يتناول التفتيش على نظافة الطلاب وقيافتهم وملاحظة اصطفافهم الصباحي فى ساحة المدرسة وتقديم بعض الارشادات والنصائح التربوية اليهم وارسال المرضى منهم الى الطبيب ومراقبة المتأخرين والغائبين والتحقيق فى أسباب التأخر والغياب ، والى غير ذلك من الاعمال اليومية الكثيرة التى تضمن تقدم المدرسة وانتظامها •

ويتناول المنهج الشهرى مواعيد زيارات الصفوف لمراقبةسير التدريسات وارشاد المعلمين الى الاساليب الصحيحة فى التدريس ، كما يتناول تنظيم المباريات فى مختلف ضروب النشاط المدرسىوالقيام بالسفرات والجولات العلمية والكشفية للدراسة والاطلاع ، ويتناول كذلك مواعيد تسجيل الدرجات الشهرية وتوزيعها وتقديم جوائز للمتفوقين من الطـلاب ، ثم يتناول مواعيد عقـــد اجتماعات مجلس المعلمين للتداول فى سير المدرسة وفى حل بعض المشكلات •

١ ـ الفعاليات اللاصفية

على المدير أن يهتم بالفعاليات اللاصفية ويشجع المعلمين على القيام بها لان لمثل هذه الفعاليات اذا أحسن توجيهها أثرا فى تربية الناشئة جد حميد ، لانها تهدف الى تربية الطلاب تربية اجتماعية واخلاقية وعلمية ، وتبعث فيهم النشاط والرغبة فى العمل ، كما تستثمر أوقات فراغهم فيما يعود عليهم بالنفع والخير •

والأسس الضرورية فى تنظيمها هى أن يراعي المدير قابليات الطلاب وميولهم ، ثم رغبة المعلمين فى الاشراق على مختلف الفعاليات وتوجيهها ، ومقدرة كل معلم فى النجاح فيما يوكل اليه من عمل •

ومن دواعي فخر المدرسة أن تقوم بتنظيم حفلة سنوية كبرى يحضرها أولياء أمور الطلاب والمعنيون بشؤن التربية والتعليم لمشاهدة ما يعرضه التلاميذ من ضروب النشاط •

والاعمال اللاصفية كثيرة ، أهم لجانها ما يأتي :

أ ـ لجنة النشرة العربية :

ويشرف عليها معلم اللغة العربية عادة ، فيطلب الى الطلاب كتابة أو اقتباس بعض القصص أو الموضوعات العلمية أو الأدبية أو الاجتماعية مما يناسب مداركهم ويلائم مستواهم ، ثم يقوم بتصحيحها وانتخاب أحسنها لتنشر فى النشرة المدرسية ، ويستحسن أن يقوم كل صف من الصفوف المتقدمة باصدار نشرة خاصة به باشراف مرشد الصف .

ب ـ لجنة النشرة الانكليزية :

وهي على غرار النشرة العربية وتكون بارشاد معلم اللغة الانكليزية .

ج ـ لجان الالعاب والسفرات والكشافة :

وتكون هذه اللجان عادة باشراف معلم الرياضة البدنية ، فتقوم لجنة الالعاب باجراء المباريات الرياضية بين فرق صفوف المدرسة وتقديم الجوائز للفرق الفائزة . وتقوم لجنة السفرات بتنظيم السفرات المدرسية داخل اللواء أو خارجه ، ويقوم الكشافة بالتدرب على الاعمال الكشفية المختلفة .

د ـ لجنة حانوت المدرسة :

وتأخذ على عاتقها شراء الحاجيات المدرسية وبعض المأكولات

لتقوم ببيعها على بقية الطلاب بأسعار متهاودة • أما اعضاؤها فيستحسن أن يستبدلوا كل اسبوع ليتسنى لأكبر عدد من طلاب المدرسة المشاركة فيها للتمرّن على عمليات البيع والشراء • ويشرف على هذه اللجنة ثلاثة من المعلمين يكون أحدهم محاسبا وثانيهم امينا للصندوق وثالثهم موجها للطلاب ومشرفا على عملهم حين يبيعون أو حين يشترون •

هـ ـ لجنة خزانة الكتب :

وتقوم باعارة الطلاب الكتب من خزانة المدرسة أو تسلمها منهم باشراف أحد المعلمين • وتستطيع هذه اللجنة تشويق الطلاب الى مطالعة كتب الخزانة عن طريق نشر اعلانات مثيرة عن بعض الكتب والقصص الطريفة تعلق فى أماكن بارزة من المدرسة لترغيب الطلاب فى قراءتها •

و ـ لجنة الرسم والاشغال اليدوية :

وتتألف من عدة مجموعات يقوم بعضها برسم الالواح المختلفة أو رسم وسائل الايضاح التى يحتاج اليها المعلمون في التدريس وتخطيطها، ويقوم بعضها الآخر بالاشغال اليدوية كالنجارة والحياكة وعمل نماذج للحيوانات من الطين أو عمل خرائط مجسمة أو غير ذلك • ويشرف على هذه اللجنة معلم الرسم والاشغال اليدوية فى المدرسة • وتستطيع هذه اللجنة اقامة معرض فى نهاية كل سنة لما انتجت من اعمال •

ز ـ لجنة الخطابة والتمثيل :

ويدرب طلابها باشراف معلم أو أكثر على تمثيل بعض المحاورات

والروايات القصيرة أو على القاء الخطب والقصائد • وبمقدور هـذه اللجنة أن تسهم اسهاما فعالاً في الحفلة السنوية التي تقيمها المدرسة في نهاية السنة •

ويمكن تأليف لجان أخرى حسب حاجة المدرسة وامكاناتها ، كأن تؤلف لجنة للجغرافية تأخذ على عاتقها رسم الخرائط المختلفة ، ولجنة للزراعة تهتم بحديقة المدرسة حين توجد فيها حديقة ، أو يقوم أفرادها بزرع الازهار في أصص لتجميل المدرسة اضافة الى ما يستفيدون من دراسة نمو النبات، أو يقومون بجمع صور للحيوانات في ألواح خاصة ، أو بجمع البذور المختلفة وتنسيقها • والى غير ذلك •••

★ ★ ★

ثم ان على المدير أن يهتم بتوزيع الدروس والاعمال المدرسية على المعلمين توزيعا عادلا وعلى أساس الرغبة والكفاية ، لأنه ان أغفل هاتين الناحيتين تعرقل سير المدرسة واخفقت في اداء رسالتها • اذ ان من البديهة بمكان ان المرء لا يقدر على الاستمرار في عمل أو على الابداع فيه ان لم يكن انصرافه الى ذلك العمل ناجما عن رغبة ملحة وميل شديد ، كما انـه لا يستطيع معلم ضعيف في مادة ما ان ينجح في تدريسها النجاح كله ، وفاقد الشيء لا يعطيه كما يقولون ••

وعلى المدير أيضا أن يوزع طلاب المدرسة على شعب الصفوف على أساس السن العقلية وليس على أساس السن الزمنية لأن اتخاذ السن الزمنية أساسا لتوزيع الطلاب لا يحقق الفائدة للجميع، اذ لابد أن يوجد بينهم كثير من مستويات عقلية متفاوتة ، بينما لو كانوا جميعا في سن عقلية واحدة لتساووا في فهم ما يقدم اليهم من معلومات ، ولارتاح

معلموهم فى تدريسهم ، ولا يتم ذلك الا بأن يوضع المتفوقون في شعبة والمتوسطون فى شعبة والضعفاء فى شعبة ثالثة ..

وعلى المدير كذلك أن يهتم بتنظيم جدول الدروس الاسبوعى بصورة فنية ملاحظا نشاط الطلاب اليومى والاسبوعى، فيجعل الدروس الرئيسة كالرياضيات واللغات فى الصباح ، لأن مثل هـذه الدروس تحتاج الى فهم وتفكير وانتباه ، ويجعل الدروس الثـانوية كالرسم والاشغال اليدوية وغيرها ـ مما لا يحتاج الى اجهاد فكرى كبير ـ بعـد ذلك ، وعلى أن تكون الدروس المهمة فى أول ايام الاسبوع وآخرها أكثر منها وسط الاسبوع ، لأن الطـلاب والمعلمين يأتون المدرسة بعد العطلة الاسبوعية فى أتم نشاط ، ثم يفتر نشاطهم وسط الاسبوع ليعود الى الازدياد قبل العطلة الاسبوعية .

وأن يلاحظ المدير عند اضطراره الى مزج الصفوف فى بعض الدروس أن تكون الصفوف الممزوجة متقاربة ، كأن يمزج الصـفين السادس والخامس أو الرابع والثالث ، وأن يلاحظ موضوع الدرس عند المزج بحيث ينشغل صف بالعمل الفردى كالكتابة أو حل التمارين أو القراءة الصامتة بينما ينشغل الصف الآخـر بالعمـل الاجماعى كالمناقشة أو التسميع أو غير ذلك ...

٢ ـ تنظيم السجلات

على المدير أن يهتم بتنظيم السجلات المدرسية وتنسيقها ، فيفرد لكل مادة سجلا خاصا بها ، أما أهم السجلات المدرسية فهى ما يأتى :

أ ـ سجل الطلاب العام :

يحتوى هذا السجل على صحائف تفرد كل منها لطالب واحد ، فيسجل فيها اسم الطالب ، واسم ابيه ، ولقبه ، ومهنته ، واسم وليه ، ولقبه ومهنته ، وتاريخ ولادة الطالب ، ومسقط رأسه ، وعنوانه ، وتأريخ دخوله المدرسة ، والصف الذى قبل فيه ، والمدرسة التى جاء منها ، وتأريخ انفصاله عن المدرسة ـ بعد أن ينفصل ـ واسباب ذلك الانفصال . كما توجد فى كل صحيفة حقول يسجل فى كل منها نتائج الامتحان النهائى للطالب فى نهاية كل سنة دراسية منذ دخوله المدرسة حتى تخرجه فيها .

وهناك حقل يجب ان تلصق فيه صورة الطالب ثم يمضيها المدير وتختم بختم المدرسة . كما أن هناك حقولا أخرى يجب أن يسجل المدير فيها ملاحظات عامة عن سير الطالب وسلوكه ومناحي نشاطه وحالته الصحية ووسطه العائلي والاجتماعى ومقدرته الاقتصادية .

ب ـ سجل المعلمين :

وتخصص كل صحيفة من صحائف هذا السجل لمعلم واحد يدرج فيها اسمه الكامل واسم ابيه ولقبه ، وتأريخ تعيينه فى المدرسة، وتأريخ اشتغاله بالتعليم لأول مرة ، وراتبه الشهرى ، ودراسته ، واختصاصه والشهادات التى حصل عليها ، وسنة تخرجه ، وملاحظات يدونها المدير عن نشاطه وجده والترفيعات التىيحصل عليها ، ثم تلصق صورته فى المحل المخصص لها على الصحيفة ويمضيها المدير وتختم بختم المدرسة . ثم يسجل تأريخ انتقاله من المدرسة ورقم أمر النقل بعد أن ينتقل .

ج ـ سجل الدوام اليومي :

يخصص لكل صف سجل خاص للدوام تسجل فيه اسماؤهم حسب حروف الهجاء وأرقام قبولهم كما وردت في سجل الطلاب العام • وتكون كل صحيفة مقسمة الىأعمدة على عدد أيام الشهر • ويقوم المدير أو معاونه آخر النهار بوضع الاشارة (غ) ازاء أسماء الطلاب الذين تغيبوا ذلك اليوم باذن ، وبوضع الاشارة (م) ازاء أسماء الطلاب الذين تغيبوا بسبب المرض ، وبوضع الاشارة (ـ) ازاء اسماء الطلاب الذين تغيبوا عن دوام واحد ، أي نصف النهار ، حيث يحسب النهار عادة دوامين في الايام التي تكون فيها دروس بعد الظهر ويحسب دواما واحدا في الايام التي لا يكون فيها دروس بعد الظهر •

وفي نهاية الشهر يقوم المدير أو معاونه بجمع الغيابات الشهرية لذلك الصف ، ثم يحسب مجموع الدوام الكامل للصف نفسه ويستخرج النسبة المئوية للدوام ويدونها في نهاية الصحيفة ، وفيما يأتي مثل على استخراج النسبة المئوية للدوام لأحد الصفوف •

اذا كان عدد طلاب صف من الصفوف (٣٠) طالبا ومجموع الغيابات الشهرية لذلك الصف تساوي (٧٢) غيابا وأردنا استخراج النسبة المئوية للدوام ، نحسب اولا مقدار الدوام الكامل لكل طالب خلال ذلك الشهر ، وليكن مثلا (٤٠) دواما ـ على اعتبار أن الطلاب داوموا في ذلك الشهر أربعة أسابيع وأن للاسبوع الواحد في كل من يومي الاثنين والخميس دواما واحدا وفي كل من الايام الاربعة الباقية دوامين ، فيكون للطالب الواحد في الاسبوع الواحد (١٠) من أيام الدوام ثم نقول :

ان مجموع الدوام الكامل لجميع طلاب الصف يساوى :

٣٠ × ٤٠ = ١٢٠٠ دوام

ويكون الدوام الحقيقى للطلاب بعد طرح مجموع الغيابات الشهرية يساوى :

١٢٠٠ - ٧٢ = ١١٢٨ دواما •

∴ تكون النسبة المئوية للدوام تساوى :

١٠٠ × $\frac{١١٢٨}{١٢٠٠}$ = ٩٤٪

وبعد الانتهاء من ذلك يسجل مجموع دوام كل صف والنسبة المئوية للدوام فى استمارة خاصة تسمى (خلاصة الدوام الشهرى) •

واذا قبل طالب فى صف من الصفوف خلال الشهر يرسم ازاء اسمه خط بقلم ملون فى المربعات العائدة الى الايام التى سبقت قبوله فى ذلك الصف • أما اذا انتقل طالب من المدرسة ، أو تركها نهائيا خلال الشهر فيرسم عندئذ خط بقلم ملون أيضا ازاء اسمه من أول يوم ترك فيه المدرسة الى آخر أيام الدوام فى السجل •

تنظيم خلاصة الدوام الشهرى :

تزود مديرية التربية كل مدرسة بعدد من استمارات خلاصة الدوام الشهرى • وتكون كل استمارة عادة مقسمة الى حقول يسجل فيها عدد شعب الصفوف المختلفة ، وعدد طلاب كل صف فى نهاية الشهر السابق ، وعدد الطلاب الذين قبلوا فى كل صف من الصفوف خلال الشهر الذى تخصه الاحصائية ، وعدد الطلاب الذين تركوا خلال ذلك الشهر أيضا ، ثم العدد النهائى فى كل صف فى نهاية الشهر •

وتقوم ادارة المدرسة بتسجيل هذه المعلومات اعتمادا على سجل الدوام اليومى ، ثم تسجل النسبة المئوية لدوام كل صف من الصفوف فى الحقل المخصص لها ، ويستخرج بعد ذلك معدل الدوام لجميع الصفوف .

وظهر استمارة (خلاصة الدوام الشهرى) مقسم الى حقول تخص المعلمين . فتملأ هذه الحقول بالمعلومات المطلوبة فيها عن المعلمين نقلا عن سجل المعلمين المار ذكره ، ثم ترسل نسخة منها الى مديرية تربية اللواء وتحتفظ المدرسة بنسخة ثانية منها .

د ـ سجل الاثاث :

المفروض أن يهتم المدير بأثاث مدرسته كما يهتم بأثاث بيته ، فيلاحظها دائما ويبادر الى اصلاح ما يحتاج منها الى اصلاح للافادة منها الى أبعد الحدود. وعليه أن يسجل كل قطعة من قطع الاثاث فى السجل الخاص بها والذى يحتوى عادة على حقول تتضمن نوع الاثاث ومصدرها وتأريخ ورودها الى المدرسة وثمنها وعددها ، الى غير ذلك من المعلومات .

هـ ـ سجل اللوازم المدرسية :

تشمل اللوازم المدرسية أنواع الخرائط والصور ولوازم المختبر وغيرها من وسائل الايضاح المختلفة التى يحتاجها المعلمون فى التدريس . وهذه اللوازم يجب أن يهتم بها غاية الاهتمام ، لان فائدتها التعليمية لا تقدر بثمن ، ويتطلب ذلك أن تحفظ فى مخزن أو غرفة خاصة لكى لا يصيبها التلف ، وان تنسق بشكل يسهل معه أخذها عند

الحاجة لغرض الاستعمال ثم اعادتها الى مكانها ، وأن تستعمل برفق وعناية لتدوم جدّتها ويستمر صلاحها •

أما السجل المخصص للوازم المدرسية فلا يختلف كثيرا عن سجل الأثاث •

و ـ سجل خزانة الكتب :

لخزانة كتب المدرسة أهمية عظمى فى التعليم ، لانها تقدم الى التلاميذ الكتب التى تناسب مستواهم والتى تلذ لهم قراءتها فتتوسع دائرة اختبارهم وتتكوّن لديهم المقدرة على النقد والمحاكمة المنطقية، كما تتهذب أذواقهم ، وتتولد فى نفوسهم الرغبة فى الاستزادة مما فى بطون الكتب ، ثم يؤدى كل ذلك الى تقوية قابلياتهم على الفهم والتعبير •

فعلى المدير أن يهتم بهذا المنحى فيوكل أمر الاشراف على خزانة كتب المدرسة الى أشد المعلمين حبا للقراءة ليكون قدوة حسنة للتلاميذ ، وعليه أن يهتم بتنمية خزانة المدرسة عن طريق شراء الكتب المفيدة من واردات حانوت المدرسة أو من واردات الرياضة البدنية ، أو عن طريق تشجيع طلاب الصف المنتهى على أن يقوم كل منهم باهداء كتاب الى خزانة المدرسة يسجل اسمه عليه ليبقى ذكرى لايام دراسته وليستفيد منه بقية الطلاب • ومن المستحسن جدا أن يطلب المدير من معلم الاشغال اليدوية تعليم الطلاب طريقة تجليد الكتب ليتمكنوا من تجليد كتبهم الخاصة وكتب خزانة المدرسة التى سرعان ما يصيبها التلف • وعلى المدير أن يعتنى بتنظيم سجلات

كتب الخزانة ، فيمسك سجلا عاما يسجل فيه جميع الكتب بصورة متسلسلة حسب تأريخ ورودها ، ويكون له بجانب ذلك سجلات تصنّف فيها الكتب حسب الموضوعات التى تبحثها ، كأن يكون سجل للقصص وسجل لكتب التأريخ وثالث لكتب الرياضيات ورابع لكتب الاجتماع • • والخ ••• أو أن يستعيض عن هذه السجلات بسجل واحد يجعله أقساما يدرج أسماء كتب كل موضوع فى قسم حين تكون كتب الخزانة قليلة لا تحتاج الى كثير من السجلات •

وكل صحيفة من صحائف سجلات الكتب تكون مقسمة الى حقول يدرج فيها رقم تسلسل الكتاب واسمه واسم مؤلفه ومحل طبعه وتأريخه والجهة التى ورد منها الكتاب وعدد النسخ الموجودة منه •

ز ـ سجل اللوازم الرياضية :

وهذا السجل على غرار سجل اللوازم المدرسية ، حيث تسجل فيه لوازم الرياضة البدنية من كرات وأحذية وثياب وسراويل وغيرها •

ح ـ سجل زيارات المفتشين :

وهو سجل تزود به مديرية التربية جميع المدارس ، فيقوم المدير بتقديمه الى المفتش كلما زار المدرسة ليسجل تأريخ زيارته وانطباعاته عن المدرسة وملاحظاته للمعلمين الذين يزور صفوفهم •

ط ـ سجلات درجات الامتحانات الشهرية :

الامتحان وسيلة لقياس مقدرة الطالب وقابليته ، وانه وان لم يكن مقياسا مضبوطا ١٠٠٪ الا أنه أقرب الى الصواب من غيره من المقاييس ، ولذا أصبح وسيلة لنقل الطالب من مرحلة الى مرحلة •

يقوم بالامتحانات المعلمون كما هو معـروف ، ثم يقدمـون النتائج الى مدير المدرسة ، ومن واجب المدير أن يجعل لكل صف سجلا خاصا تسجل به درجات طلاب ذلك الصف • فيخصص لكل طالب صحيفة فى سجل صفه ، وتكون الصحيفة مقسمة الى حقول يُسجل فى الحقل الاول منها أسماء الدروس ، وتخصص الحقـول الاخرى لاشهر السنة الدراسية ولامتحان نصف السنة وللمعدلات الفصلية والامتحان العام والدرجة النهائية •

فعلى المدير أن يذكّر المعلمين فى العشرين من كل شـهر بضرورة اجراء الامتحانات الشهرية وتقديم الدرجات قبل نهايـة الشهر • وحين يتسلم الدرجات يدونها فى السجـلات المعدة لذلك وفى بطاقات (هويات) درجات الطلاب ليتسنى لاوليـاء امورهـم الاطلاع عليها ومعرفة مقدار سعيهم خلال الشهر •

ى ـ سجل التحارير الصادرة :

وتسجل فيه الرسائل التى تصدر من المدرسـة ، وذلك بأن تقسم كل صحيفة من صحائفه الى أربعة أعمدة يسجل فى أولها رقم الكتاب الصادر ، ويسجل فى ثانيها تأريخه ، ويسجل فى ثالثها اسم الجهة الصادر اليها • ويسجل فى رابعها موضوعه •

ك ـ سجل التحارير الواردة :

وهذا السجل على غرار سجل التحارير الصادرة الا أن كل صحيفة من صحائفه تحتوى على ستة أعمد يسجل فى أولها رقـم التسلسل ويُسجل فى ثانيها تأريخ التسلم ويُسجل فى ثالثها رقم

الكتاب الوارد ويُسجل فى رابعها تأريخه ويُسجل فى خامسها اسم الجهة الوارد منها الكتاب و ُيسجل فى سادسها موضوعه •

ل ـ سجلا الشهادات الصادرة والواردة :

وهما على غرار سجلى التحارير الصادرة والواردة الا أن سجلالشهادات الصادرة تحتوى كل صحيفة من صحائفه على خمسة أعمدة يسجل فى أُولها رقم الشهادة ويُسجل فى ثانيها تأريخها ويُسجل فى ثالثها اسم صاحب الشهادة ويسجل فى رابعها اسم الصف الذى يدرس فيه و ُيسجّل فى خامسها اسم المدرسة التى انتقل اليها • بينما تحتوى كل صحيفة من صحائف سجل الشهادات الواردة على سبعة أعمدة يُسجل فى أولها رقم التسلسل ويسجل فى ثانيها تأريخ ورود الشهادة ويسجل فىثالثها رقم الشهادة الواردة ويسجل فى رابعها تأريخها ويسجل فىخامسها اسم صاحب الشهادة ويسجل فى سادسها صفه ويسجل فى سابعها اسم المدرسة التى وردت منها الشهادة •

م ـ سجل المصروفات النثرية :

ويسجل فيه مدير المدرسة المبالغ التى يتسلمها من مديرية التربية وتأريخ تسلمها ، والمبالغ التى يصرفها على المدرسة وتأريخ صرفها وأوجه الصرف وأرقام المستندات التى صرفت بموجبها • أى أن يجعل صحيفة للمصروفات والصحيفة التى تقابلها للمقبوضات •• فاذا انتهت احدى الصحيفتين ولو لم تنته الاخرى

ينقل الحساب الى صحيفتين أخريين •

ن ـ سجل حسابات الرياضة :

وهو على غرار سجل المصروفات النثرية حيث يسجل ما يتعلق بواردات الرياضة ومصروفاتها •

س ـ سجل حسابات حانوت المدرسة :

وهو كالسجلين السابقين اذ تفرد احدى صحائفه لتسجيل المصروفات ويسجل في الصحيفة المقابلة لها أثمان المبيعات •

على أنه يترتب على مدير المدرسة أن يرسل في نهاية كل شهر الى مديرية التربية خلاصة لحسابات الرياضة وخلاصة لحسابات الحانوت •

ع ـ سجل حسابات الكتب المدرسية :

وتسجل فيه عدد الكتب المتسلمة من مخزن التربية وأنواعها وأثمانها وتاريخ تسلّمها حسب قوائم الاخراج ، ثم يسجل عدد الكتب ، التي توزعها ادارة المدرسة ، وأنواعها وأثمانها وتاريخ توزيعها •

ف ـ سجل الطوابع البريدية :

وتستعمل هذا السجل عادة ادارات المدارس التي تكون خارج مركز اللواء فتسجل في احدى صحائف السجل أثمان الطوابع البريدية التي تسلمها من مديرية التربية وتأريخ تسلمها ، وتسجل في الصحيفة المقابلة لها أثمان الطوابع المصروفة وأرقام وتواريخ الكتب الرسمية التي أرسلت بها والجهات المرسلة اليها •

ص ـ الملفات :

على المدير أن يرتّب الملفات الرسمية وينسّقها بشكل يضمن له الحصول على ما يريد الرجوع اليه بسرعة وسهولة • ويتسنى له ذلك اذا بوّب ملفاتــه ولم يتوان فى حفظ التحــارير والقوائــم والمستندات الصادرة والواردة كل فى ملفته حين الانتهاء من اجراء المعاملة الخاصة به • أما اذا أهمل التبويب وأرجــأ حفظ الاوراق الرسمية فى الملفات ، اختلط عليه الامر ووجد صعوبة كبيرة فى الرجوع الى أوّليات أية معاملة من المعاملات •

وأهم الملفات التى يحتاجها مدير المدرسة هى :

١ ـ ملفة التحارير الصادرة

وتحفظ فيها الرسائل التى تصــدر عن المدرســة الى مديرية التربية ، ويستحسن أن يكون بجانبها ملفة أو ملفات اخرى تحفظ فيها الرسائل الصادرة الى جهات مختلفة ، كالسلطات الصحية أو السلطات الادارية أو أولياء أمور الطلاب أو غير ذلك •••

٢ ـ ملفات التحارير الواردة

وتحفظ فيها الرسائل التى ترد المدرسة : فتخصص مثلا ملفة لحفظ الرسائل الخاصة بالتعليمات التى يجب أن يُبلّغ بها المعلمون ، وثانية لما يتعلق بالامور الطبية كالتقارير الخاصة بالطلاب والاجازات المرضية وغيرها وثالثة للرســائل الواردة من السلطــات الادارية ، ورابعة للرسائل الواردة من أولياء امور الطلاب ، وخامسة لما يتعلق بالامتحانات من حيث كيفية اجرائها أو احتساب درجاتها أو ما شابه

ذلك • وسادسة للرسائل الخاصة بتعليمات الرياضة البدنية وسابعة لما يتعلق بالامور الحسابية كالمصاريف النثرية وحسابات الرياضة البدنية وحانوت المدرسة ، والى غير ذلك من الملفات التى يتطلبها تنظيم العمل حسب ذوق المدير ومهارته فى التنظيم •

٣ ـ ملفات المعلمين

على المدير أن يخصص لكل معلم ملفة خاصة به يحفظ فيها كل ما يتعلق بذلك المعلم ، كأمر التعيين والمباشرة والاجازات المرضية وكتب الشكر والتقدير وغيرها • على أن يخصص بجانب ذلك ملفة عامة لجميع المعلمين كى يحفظ فيها الرسائل التى تخص أكثر من معلم واحد والتى لا يتسنى حفظها فى ملفة أحدهم •

٤ ـ ملفة الفراشين

وعلى المدير أن يخصص ملفة للفراشين يحفظ فيها جميع التحارير التى تخصهم •

٥ ـ ملفة الشهادات الصادرة

وتحفظ فيها النسخ الثانية من شهادات النقل والوثائق المدرسية التى تزود بها المدرسة الطلاب •

٦ ـ ملفة الشهادات الواردة

وتحفظ فيها الشهادات التى ترد المدرسة •

٧ ـ ملفة الاسعار وقوائم اخراج الكتب المدرسية

وتحفظ فيها قوائم الاخراج التى تتسلمها المدرسة من مخزن

التربية مع الكتب المدرسية ، كما تحفظ فيها التحارير الواردة عن أسعار الكتب التى لم تسعّر فى القوائم ليتسنى تأشير ذلك والاشارة الى كتاب التسعير •

٨ ـ ملفة قوائم اخراج الاثاث واللوازم وكتب الخزانة

وتحفظ فيها قوائم الاخراج التى تخص أثاث المدرسة ولوازمها وكتب الخزانة التى تزود مديرية التربية المدرسة بها •

٩ ـ ملفة قوائم الكتب المدرسية الموزعة على الطلاب

وتحفظ فيها النسخ الثانية من القوائم التى يمضيها الطلاب بعد تسلمهم الكتب المدرسية الموزعة عليهم •

١٠ ـ ملفة المستندات (الوصولات)

يحفظ المدير فى هذه الملفة كل وصل يقدم الى المدرسة ، كمستندات الصرف مثلا أو وصولات نقل الاثاث أو اللوازم المدرسية عند أخذها من المدرسة أو استعارتها من جهة أخرى •

١١ ـ ملفة درجات الامتحانات العامة للصفوف المنتهية

ترسل قوائم نتائج الامتحانات العامة للصفوف المنتهية الى المدارس عادة مطبوعة على ورق رقيق سريع التلف ، ولما كان لهذه القوائم أهمية كبرى ، لانها المستند الرسمى المعوّل عليه فى اثبات نجاح الطالب أو اخفاقه ، لذا وجب على كل مدير مدرسة أن يهتم بحفظ هذه القوائم كل الاهتمام ، فيبادر فور تسلمها الى لصق كل قائمة منها على ورقة سميكة بقدرها ثم يحفظها فى الملفة الخاصة بنتائج الامتحانات العامة •

ج ـ الجدّ والحزم

من صفات المدير الناجح أن يكون رجلاً حازما ذا كياسة وبعد نظر تتسم أعماله بطابع الجد والصراحة والحكمة ، يطّلع على كبير الامور وصغيرها ويعالج كلاً منها بتبصرة وتعقل ، يتريث فى الحكم ولا يتهاون فى الحق ، يعامل كل معلم حسب عقليته ومزاجه ، ولا يسمح لاحد بالتدخل فى شؤونه او فرض رأيه عليه ، لأنه الرئيس المسؤول فى المدرسة وله « الرأي الاول والاخير فى جميع ما يتعلق بالنظام الداخلي وسياسة المدرسة الخارجية »كما يقول الاستاذ أحمد سامح الخالدي (١) .

فعليه أن يجعل علاقاته بمعلمي مدرسته علاقات ودية قائمة على التفاهم والوئام ، على ألا تنزل الى مستوى الهزل والمزاح ، لأن ذلك يرفع الكلفة بين المدير والمعلمين ويؤدي الىالتهاونفيالقيام بالواجب. وعليه ألا يصطفي صديقا من المعلمين يشاركـه السراء والضراء لأن ذلك يباعد الشقة بينه وبين بقية المعلمين .. وعليه كذلك ألا يستمع الى الوشايات التى ينقلها اليـــه ضعاف النفوس لـكى لا يتكدر جو المدرسة ويتعرقل سير العمل .

* * *

وعلى المدير ألا يتكل اتكالاً كليا على مساعد أو معين ، اذ من النادر أن يرزق المدير معاونا يمكنالاعتماد عليه ، لأن أغلب المعاونين

---

(١) ادارة الصفوف تأليف أحمد سامح الخالدى ص ١٩٢ .

ـ ان لـم أقل كلهم ـ ينتظرون انتقال مديريهم بفارغ الصبر ليحلوا محلهم، فترى كلا منهم يسلك سلوكا معينا ليظهر نفسه بمظهر الرجل القدير الذى يسد الفراغ ، ولكن عـلى حساب من ؟! عـلى حساب مديره في الاكثر •••

من المعاونين من يتكرر منه الاهمال وعدم المبالاة عن عمـــد وسوء قصد ، لكى ينسب اهماله الى مديره ، فان أحس المدير فلفت نظره ، اعتذر بالسهو أو بالجهل أو بالنسيان • وان استمر فى اهماله فحاسبه المدير على ذلك، سلك سبيل التوسط والتذلل وتقبيل الاكف ليبقى فى المركز الذى هو فيه ••

ومنهم من يتحبب الى المعلمين على حساب التفريط فى مصلحة المدرسة ليظهر المدير بمظهر الرجل الصارم الجاف الذى يتجاهل مصلحة المعلمين ، فيثير التذمر في نفوسهم ويؤلبهم عليه بصورة غير مباشرة ، ثم يسعى فى تدبير المؤامرات فى الخفاء مفتريا عـلى مديره ما شاء له الافتراء ، ناسبا اليه ـ ظلما ـ كل مخالفة وتقصير ، لـكى يشوه سمعته ويؤذي سيرته ويزيحه عن طريقه بأقرب فرصة •••

ومنهم من يطّلع على بعض الأسرار الادارية بحكم اتصاله بالمدير، أو أن المدير يطلع معاونه على بعض الأسرار ثقة منه بالمعاون ، ولكن من تفتقر نفسه الى الرجولة الحقة والاخلاق الكريمة يخون الأمانة ويخفر الذمة ويفشي الأسرار ، فيضع المدير فى مآزق كان فى غنى عن الوقوع فيها لولا أن يضع ثقته فى غير محلها ••• والى غير ذلك من الاساليب الوضيعة التى تأباها كرام النفوس ••

عرفت معلما بليد الفهم سقيم الطبع خبيث النفس ميت الضمير • ذهب يتملق الكبير والصغير ، ويقبل كف المسؤول وغير المسؤول ، ويستعطف من يعرف ومن لا يعرف من الناس ، كل ذلك لكي يعين معاونا في مدرسته ••• وحدث أن نجحت مساعيه فرشح للمعاونية دون أخذ موافقة لمديره الذي يعرف عنه أشياء كثيرة لا تؤهله لهذا العمل • فقد كان ضعيف الشخصية الى درجة أنه كان لا يستطيع ضبط الصف الذي يدخله دون ان يستعمل العصا أو دفتر الدرجات، وكان لا يشعر بالمسؤولية أبدا ، اضافة الى خموله الذي يضرب به المثل وعجزه عن القيام بهذه الوظيفة التي تتطلب الحيوية والألمعية والهمة •

وما أن صار معاونا حتى صوّر له غباؤه أن دور الراحة قد حان، فكان يحضر الى المدرسة متأخرا دائما بحجة أن بيته بعيد، وكان يراوغ في القيام بما يكلف به من عمل ، ويحتال على التملص بمختلف الأساليب ، فاذا طلب منه المدير مثلا كتابة رسالة بعد أن يلخص له مضمونها ، أهلك ساعات الدوام في كتابتها ، ثم اذا هي بعد ذلك ركيكة العبارة ، رديئة الخط ، غير وافية بالمطلوب •

واذا طلب منه تسجيل درجات الطلاب الشهرية تلكأ وتباطأ ، ثم جعل بعض الناجحين مخفقين وبعض المخفقين ناجحين بشكل يجلب أعنف اللوم على ادارة المدرسة •

واذا طلب منه المدير تنظيم قوائم بأسماء طلاب الصفوف، اخفق في هذا العمل السهل اخفاقا تاما ، فاذا نظم المدير القوائم وطلب منه استنساخها فقط ، جاءت القوائم مشوهة مضطربة ، وقد جعل أولها

آخرها وآخرها أولها ، فغيّر تسلسل الاسماء تغييرا مربكا يتعذر معه استعمالها ، وربما نقل أسماء بعض الطلاب من صف أعلى الى صف أدنى أو بالعكس •

واذا كلفه المدير ملاحظة نظافة المدرسة وارشاد الفراشين الى أعمالهم ، تظاهر بالسرور للقيام بهذا الواجب ، وطمأن المدير بأن كل شيء سيكون على ما يرام •• ولكن لا يمر يوم أو يومان الا وصارت المدرسة أقرب الى الخانات القذرة منهـا الى المدارس النظيفة • فاذا عاتبه المدير في ذلك لوى رقبته وخفض بصره وسالت على لسانه كلمات التذلل والاستعطاف تنسب اللوم الى المعلمين والفراشين والطلاب •

اما اذا خرج المدير من المدرسة في أثناء الدوام بمهمة رسمية فاقرأ على المدرسة عند ذاك السلام ، اذ أن الواجب والنظام في تلك الحال لا يصبح لهما فيها أي مفهوم •

ثم تراه فوق كل ذلك ينم على المعلمين لدى المدير ، فيفتـري عليهم مهولا ما قد يصدر من بعضهم من هفوات تهويلا فظيعا ، ويقوم بالدور نفسـه مع المعلمين ، اذ يصوّر لهم المدير انسانا قاسيا يترقب الفرص لايذائهم والانتقام منهم ، بينما يكون الامر على العكس تماما •

هذا نموذج من تصرفات بعض المعاونين • وهناك معاونون تظهر في سلوك بعضهم أمثلة رائعة لشرف النفس ولنبل الضمير وللاخلاص المتناهي في أداء الواجب :

رُشح السيد (•••) للقيام بمعاونية ادارة المدرسة التي يشتغل

فيها وهو لا يدري ، وكان الترشيح صادرا من مدير المدرسة التى وجد فى هذا المعلم انسانا نبيل النفس رضي السلوك قويم الاخلاق ، ذا نشاط وكفاية لا يصل اليهما غيره من المعلمين ...

وصدر أمر التعيين فصار معاوننا الجديد وهذا يبكّر فى الذهاب الى المدرسة كل يوم ، فيفتش صفوف المدرسة وساحاتها ويرشد الفراشين الى ما يجب أن يقوموا به من أعمال . فاذا ابتدأت الدروس انهمك في عمله يقوم به بدقة وعناية ، لا يترك لحظة من وقته تمر سدى ، وكثيرا ما كان يبقى فى المدرسة بعد انتهاء الدوام عدة ساعات ليتمم انجاز ما يتبقى من الاعمال المدرسية ...

كان يعامل المعلمين معاملة فى غاية اللطف والرقة ، ويسدي اليهم كل معونة يحتاجون اليها ، ولكنه لا يسمح لأحد منهم أن يشاغب على زملائه المعلمين أو أن ينتقد أعمال المدير ، اذ كان يحيط مديره بهالة من الوقار والاحترام .. وحتى حين كانت تصدر عن المدير بعض التصرفات التى قد تستوجب شيئا من النقد ، كان لا يوافق المعلمين على آرائهم ، بل يبسط لهم وجهة نظر المدير ويدافع عنها بكل حرارة مبرراً ما يؤخذ عليه تبريراً مقبولا ، وينسب الى نفسه ـ اذا اقتضى الامر ـ ما يمكن أن يلام عليه المدير من تصلب زائد فى بعض الامور .

ثم كان من الجهة الثانية لا ينقل الى المدير ما يسمع من بعض المعلمين من عبارات التذمر والانتقاد ، لكى لا يُحفظه عليهم أو يثيره ضدهم . وبهذا السلوك استطاع أن يبذر فى قلب المدير الحب والعطف

على المعلمين ، وأرغم المعلمين على أن يقابلوا حب المدير وعطفه باحترام وتقدير ...

أما هو فكان يحترم مديره احترام الابن المؤدب أباه الكريم ، فلا يعاكسه فى أمر ولا يخالفه فى رأى ، وانما كان يعرض رأيه على مديره بكل لباقة وأدب ، ونادراً ما كان المدير يخالف رأيه .. وحتى فى مثل تلك الحال كان ينفذ أوامر المدير برضى وارتياح . وكان المدير يحبه كثيرا ويحترمه كثيرا لأنه كان شعلة من حيوية ونشاط يزينهما الادب والاخلاص .

وأما معاملته الطلاب فكانت طيبة جدا ، حيث كان يحرص على تربيتهم تربية أخلاقية قويمة ، ويسعى جاهدا لارشادهم وتوجيههم الى سبل الخير ...

وعلى كل حال يجب على المدير الحازم أن يعتمد على نفسه ويعمل بالمثل السائر « ما حك جلدك مثل ظفرك » .

* * *

وعلى المدير ألا يتصلب تصلبا شديدا فى تطبيق الانظمة المدرسية بحيث يؤدى ذلك فى بعض الاحيان الى نتائج غير طيبة ، وانما عليه أن يدبر الامور بحنكة وبعد نظر ، ملائما بين المصلحة العامة وروح النظام ، لان الانظمة انما وضعت لخير المجموع لا لانزال الضرّ بهم ، والرئيس الحكيم هو الذى يجيد الملاءمة ويسلك الطريق القويم :

كنت معلماً فى مدرسة ما ، وحدث أن تطاول تلميذ على أحد

المعلمين في غرفة الصف • وعقاب مثل هـذا التلميذ الطرد بموجب النظام ، وكنت من أشد المتحمسين لانزال هذه العقوبة بالتلميذ لأني أعتقد أن تطاول طالب على معلم جحود وعقوق ، بل جريمة نكراء لا تغتفر ••• فلما لمس المدير مني هذا الرأى قبل موعد اجتماع مجلس المعلمين بيوم أو يومين ، اجتمع بي على انفراد وبسط لي وجهة نظره في الموضوع فقال « أنا أشاركك الرأى في أن تطاول الطالب على المعلم جريمة ، ولكن دعنا نعالج المسألة بحكمة وروية •• أنت تعرف المعلم بلا شك ، وأعتقد أنك تعرف انه ضعيف الشخصية سيء التصرفات ، وقد كثرت شكاوى أولياء أمـور الطـلاب من معاملته أبناءهم بشدة وقسوة • ثم انك تعرف التلميذ كذلك ، فهل تعتقد أن باستطاعتـه أن يتطاول عليك ؟ » قلت : لا • قال : « ولا باستطاعته ايضا أن يتطاول على غير (فلان) من المعلمين • والسبب في ذلك هو أن (فلانا) هو الذى يثير الطلاب ضده بسوء تصرفاته معهم • » قلت : المهم هو أن يعاقب هذا الطالب ليكون عبرة لغيره من الطلاب ، لأن التضحية بطالب واحد خير من التفريط في سـلوك الجميع •• وصون كرامـة المعلم أجدى على المدرسة من اهدارها أو عدم الاكتراث بها •

قال : « يبدو لي أنك تغالي كثيراً ، فهل تعرف ما سيكون مصير هذا الطالب اذا طرد من المدرسة ؟• اني أؤكد لك بأنه سيكون في عداد المجرمين • والسبب في ذلك واضح ، وهو ان هذا الطالب يتيم الأبوين وليس له من يسهر على تربيته غير جدة عجوز تقوم باعاشته من راتب ضئيل تقبضه من دائرة التقاعد ، وكثيرا ما كانت تأتي باكية

وتطلب مني أن أرعاه واوجهه الى طريق الخير •

قلت : اذن ننقله الى مدرسة أخرى •

قال : « أعتقد ان النتيجة واحدة ، اذ كيف نضمن انه سيراقب ويوجّه فى مدرسته الجديدة ولا يعرف عنه المدير والمعلمون شيئا • بل من الاصوب ـ كما أرى ـ أن نبقيه عندنا ونسعى فى اصلاحه علّ الله يجعله من ابناء الوطن الصالحين » •

هناك أخذت أنظر الى المسألة نظرة أبعد ، وفعلا بقي التلميذ فى المدرسة وتهذبت أخلاقه بفضل اهتمام ذلك المدير الكريم باصلاحه • وهو الآن موظف فى احدى الدوائر الحكومية ، وكلما قابلته فى الطريق حياني بأدب واحترام وذكّرني بذلك المدير النبيل الحكيم •

مراجـع البحث

المراجع العربية :

١ ـ احمد سامح الخالدى ـ **ادارة الصفوف**. الطبعة الثانية. المطبعة التجارية فى القدس سنة ١٩٣٨ .

٢ ـ احمد الشنتناوى ـ **الحكماء الثلاثة** (سلسلة اقرأ رقم ١٢٣). دار المعارف للطباعة والنشر . القاهرة سنة ١٩٥٣ .

٣ ـ أمين مرسى قنديل ـ **أصول التربية وفن التدريس** . الجزء الاول .

٤ ـ اندريه كرسون ـ **المشكلة الاخلاقية والفلاسفة** : (مؤلفات الجمعية الفلسفية المصرية). طبع ونشر دار احياء الكتب العربية القاهرة سنة ١٩٤٦ .

٥ ـ اندرية موروا ـ **فن الحياة** (تعريب : يوسف مظهر بك) . مطبعة لجنة التأليف والترجمة والنشر . القاهرة سنة ١٩٤٧ .

٦ ـ أولدس هكسلي ـ **الوسائل والغايات** . مطبعة لجنة التاليف والترجمة والنشر . القاهرة سنة ١٩٤٥ .

٧ ـ جورج ولارد ، ونفيلد دوكارى ـ **مقدمة التربية** (تعريب مصطفى السيد سعيد السرخدمة) . مطبعة الحكومة . بغداد سنة ١٩٣٥ .

٨ ـ جون آدمز ـ **مرشد المتعلم**. (تعريب: محمد احمد الغمراوى). مطبعة دار الكتب المصرية . القاهرة سنة ١٩٣٤ .

٩ ـ حسن احمد السلمان ـ **التعليم الريفى وما يرجى منه** . مطبعة الحكومة . بغداد سنة ١٩٤٤ .

١٠ ـ حسن الدجيلي ـ **أصول التربية الثانوية** مطبعة الحكومة. بغداد سنة ١٩٤٨ .

١١ ـ حلمي مراد ـ **عندما تحقد المرأة** ـ (سلسلة كتابى) ٠ مطبعة شركة الاعلانات الشرقية ٠ كانون ثانى سنة ١٩٥٣ ٠
١٢ ـ خالد الهاشمي (الدكتور) ـ **تجديد مناهج اعداد المعلمين فى العراق** ـ (تعريب : الدكتور عبدالعزيز البسام) ٠ الناشر : دار العلم للملايين ٠ مطبعة الكشاف ٠ بيروت سنة ١٩٤٦ ٠
١٣ ـ دار مجلة الدنيا ـ **الجمهورية الخالدة**٠ (سلسلة كتاب الشهر)٠ دمشق شباط ١٩٥٣ ٠
١٤ ـ س٠ ف٠ وولي ـ **الشخصية** ٠ (تعريب : أدور حورى المحامى) طبع شركة الطباعة والتجارة المحدودة ٠ بغداد سنة ١٩٥٠
١٥ ـ ساطع الحصرى ـ **أصول التدريس** ٠ الجزء الاول ٠ مطبعة الفلاح ٠ الطبعة الثالثة ٠ بغداد سنة ١٩٢٤ ٠
١٦ ـ سامى الدهان ـ **اصول التدريس الحديثة** ٠ (تعريب واقتباس) مطبعة العصر الجديد ٠ حلب ٠
١٧ ـ شفيق نقاش ـ **الانشاء الصحيح** ٠ الجزء الرابع ٠ الطبعة الاولى ٠ (الناشر : ادارة مجلة الثقافة) ٠ مطابع صادر ريحانى) ٠ بيروت سنة ١٩٤٨ ٠
١٨ ـ صالح عبدالعزيز ومحمد السيد غلاب ـ **الأسس العامة لنظريات التربية** ٠ مكتبة النهضة المصرية ٠ القاهرة سنة ١٩٤٩ ٠
١٩ ـ طه حسن ـ **قادة الفكر** ٠ مطبعة دار المعارف ـ مصر ٠
٢٠ ـ عبدالرزاق محيي الدين ـ **أبو حيان التوحيدى** ٠ (**الناشر** : مكتبة الخانجى) ٠ مطبعة السعادة ٠ القاهرة سنة ١٩٤٩ ٠
٢١ ـ عبدالعزيز البشري ـ **فى المرآة** ٠ مطابع جريدة المصرى ٠ القاهرة سنة ١٩٤٨ ٠
٢٢ ـ عبدالعزيز القوصى (الدكتور) ـ **علم النفس : أسسه وتطبيقاته التربوية** ٠ المجلد الاول ٠ مكتبة النهضة المصرية ٠ القاهرة سنة ١٩٥٢ ٠
٢٣ ـ غراهام (ج٠ م٠ غراهام) ـ **شخصيتك ٠٠ كيف تقويها** ٠

منشورات دار العلم للملايين • بيروت • تموز ١٩٤٥ •
٢٤ ـ غوستاف لوبون (الدكتور) ـ **السنن النفسية لتطور الأمم** • (تعريب : عادل زعيتر) • دار المعارف • مصر • سنة ١٩٥٠•
٢٥ ـ للي ألن ـ **الشخصية** • (تعريب : دلال صفدى) •
٢٦ ـ محمد رفعة رمضان وخطاب عطيه علي ومحمد سليمان شعلان ـ **في اصول التربية وعلم النفس** • الطبعة الثانية • مطبعة دار الفكر العربى • مصر سنة ١٩٥٠ •
٢٧ ـ محمد عطية الابراشي ـ **الشخصية** • الطبعة الخامسة • دار المعارف • مصر سنة ١٩٤٩ •
٢٨ ـ محمد عطية الابراشي ـ **التربية الانكليزية** • الطبعة الثانية المنقحة • مصر سنة ١٩٤٥ •
٢٩ ـ محمد عطية الابراشي **مشكلاتنا الاجتماعية** • الطبعة الاولى (منشورات لجنة البيان العربى) • مصر سنة ١٩٤٧ •
٣٠ ـ محمد فؤاد جلال ـ **التربية القومية** • المطبعةالنموذجية • مصر•
٣١ ـ مصطفى فهمى (الدكتور) ـ **سيكولوجية التعلم** • دار مصر للطباعة سنة ١٩٥٢ •
٣٢ ـ وزارة المعارف البريطانية ـ **مرشد المعلم** • (تعريب : وزارة المعارف العراقية) • مطبعة السعدى • بغداد ١٩٥٣ •
٣٣ ـ وزارة المعارف السورية ـ **مجلة المعلم العربى** • جزء (٢ـ٣) • كانون اول ١٩٤٩ وكانون ثان • دمشق سنة ١٩٥٠ •

المراجع الانكليزية :

(1) C.E.M. Joad - Philosophy - The English Universities Press, London, 1945.

(2) Nelson L - Bossing Progressive Methods of Teaching Secondary Schools.

(3) Wrinkle and Armentrout - Directed Observation and Teaching Secondary Schools.

(4) Psychology & Elementary School Subjects.

محتويات الكتاب

	الصحيفة
المقدمة	٣
قالوا فى هذا الكتاب	٥
كلمة	١٠
هذا البحث	١١
تمهيد	١٣
صفات المربى	١٦
الفصل الآول ـ قوة الشخصية	١٧
أ ـ المظهر الخارجى	٢٥
ب ـ المظهر النفسي (السلوك)	٣٠
١ ـ علاقة المعلم بالتلاميذ	٣٤
٢ ـ علاقة المعلم بالمدير وبزملائه المعلمين	٤
ج ـ ادارة الصف	٥٦
١ ـ تحضير الدرس	٥٨
٢ ـ خلق الجو الملائم للدرس	٦١
أ ـ البشاشة	٦٥
ب ـ النظافة	٦٦
ج ـ النظام	٦٨
د ـ التشويق	٧٠

الصحيفة

٣ ـ السيطرة	٧٢
أ ـ وقوف المعلم	٧٢
ب ـ صوت المعلم	٧٣
ج ـ الثواب والعقاب	٧٥
د ـ تشغيل الطلاب	٨٥
الفصل الثاني ـ سعة الاطلاع	٨٩
قواعد القراءة	١٠١
الفصل الثالث ـ الرغبة في مهنة التدريس	١٠٧
الفصل الرابع ـ صفات المدير	١١٤
أ ـ الحرص والنزاهة	١١٧
ب ـ التنظيم والتوجيه	١٢٠
١ ـ الفعاليات اللا صفية	١٢١
٢ ـ تنظيم السجلات	١٢٥
ج ـ الجد والحزم	١٣٨
مراجع البحث	١٤٦